

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Agencia de Comunicación VIRAL, damos de qué hablar:  
Auditoría de Comunicación, Campañas Internas y Campaña Global para  
la empresa VYT Indumentaria Médica**

**Gianinna Vanessa Carrillo Muñoz**

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

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

Quito, diciembre 2014

**Universidad San Francisco de Quito**  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Agencia de Comunicación VIRAL, damos de qué hablar:  
Auditoría de Comunicación, Campañas Internas y Campaña Global para la empresa  
VYT Indumentaria Médica**

Gianinna Vanessa Carrillo Muñoz

Gustavo Cusot , M.A.  
Director de Tesis

---

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

---

**Quito, diciembre de 2014**

**© DERECHOS DE AUTOR**

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

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

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Gianinna Vanessa Carrillo Muñoz

C. I.: 1722579891

Lugar: Quito

Fecha: Diciembre, 2014

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi Director de Tesis, Gustavo Cusot y a VYT Indumentaria Médica por la inspiración y apoyo brindado para desarrollar este proyecto de titulación.

Agradezco a mis padres y hermano quienes colaboraron en la producción de mis ideas y quienes son el pilar de mi vida.

## RESUMEN

Este proyecto tiene un enfoque de comunicación organizacional. Por lo tanto, su contenido se basa en investigaciones y conceptos a los cuales la comunicación ha dado lugar y en cómo cada vez ésta es más compleja y más necesaria para lograr posicionamiento de marca en las organizaciones, lo cual está relacionado con la calidad de relación que existe entre las marcas y sus públicos internos y públicos externos.

Adicionalmente, el proyecto incluye la creación de la agencia de comunicación “VIRAL: Damos de qué hablar”, y tres respectivos procesos de gestión comunicacional estratégica: Auditoría de comunicación, campañas internas y campaña global, que refuercen imagen institucional y comercial de la empresa VYT Indumentaria Médica.

## **ABSTRACT**

This project's approach has to do with organizational communication. Therefore, its content is based on a communication research and concepts. These lead to realize communication nowadays is increasingly complex but necessary to reach brand positioning, which is related with the quality of relationships between organizations and their stakeholders, both internal and external.

In addition, the project includes the creation of the communication agency “VIRAL: Damos de qué hablar” and communication management strategies for the company “VYT Indumentaria Médica”. It consisted in three respective processes: communication audit, internal campaigns, and a global campaign to enhance institutional and commercial image.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen.....</b>                                           | <b>5</b>  |
| <b>Abstract .....</b>                                         | <b>6</b>  |
| <b>MARCO TEÓRICO .....</b>                                    | <b>9</b>  |
| <b>La Comunicación.....</b>                                   | <b>9</b>  |
| <b>Comunicación Organizacional .....</b>                      | <b>11</b> |
| <b>Identidad, Imagen Y Reputación .....</b>                   | <b>16</b> |
| <b>Comunicación Interna.....</b>                              | <b>38</b> |
| <b>Auditoría De Comunicación .....</b>                        | <b>46</b> |
| <b>Comunicación Global: Institucional Y Comercial.....</b>    | <b>51</b> |
| <b>Conclusión .....</b>                                       | <b>53</b> |
| <b>AGENCIA DE COMUNICACIÓN .....</b>                          | <b>54</b> |
| <b>Introducción.....</b>                                      | <b>54</b> |
| <b>Nombre de agencia .....</b>                                | <b>54</b> |
| <b>Slogan .....</b>                                           | <b>54</b> |
| <b>Logotipo.....</b>                                          | <b>54</b> |
| <b>Concepto.....</b>                                          | <b>55</b> |
| <b>¿Quiénes Somos? .....</b>                                  | <b>55</b> |
| <b>Misión.....</b>                                            | <b>55</b> |
| <b>Visión.....</b>                                            | <b>56</b> |
| <b>Valores .....</b>                                          | <b>56</b> |
| <b>Filosofía .....</b>                                        | <b>56</b> |
| <b>¿Qué Hacemos?.....</b>                                     | <b>56</b> |
| <b>Comunicación Interna .....</b>                             | <b>57</b> |
| <b>Comunicación Externa.....</b>                              | <b>57</b> |
| <b>Imagen Corporativa.....</b>                                | <b>57</b> |
| <b>Relaciones Públicas .....</b>                              | <b>57</b> |
| <b>Nuestro Trabajo - Clientes.....</b>                        | <b>58</b> |
| <b>Manual de Identidad y Arquitectura de Marca.....</b>       | <b>62</b> |
| <b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN VYT INDUMENTARIA MÉDICA.....</b> | <b>71</b> |
| <b>Identidad Corporativa VYT .....</b>                        | <b>71</b> |
| <b>Historia .....</b>                                         | <b>71</b> |
| <b>Misión.....</b>                                            | <b>71</b> |
| <b>Visión.....</b>                                            | <b>71</b> |
| <b>Identidad Visual VYT.....</b>                              | <b>71</b> |
| <b>Estrategia de Negocio.....</b>                             | <b>72</b> |
| <b>Organigrama .....</b>                                      | <b>72</b> |
| <b>Estrategia De Comunicación Por Públicos .....</b>          | <b>73</b> |
| <b>Mapa De Públicos .....</b>                                 | <b>74</b> |
| <b>Herramientas De Comunicación .....</b>                     | <b>75</b> |
| <b>Auditoría De Comunicación VYT .....</b>                    | <b>77</b> |

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| Objetivo General.....                                                  | 77         |
| Objetivo Específicos.....                                              | 77         |
| Metodología.....                                                       | 77         |
| Modelo De Encuesta .....                                               | 77         |
| Análisis De Resultados De Encuesta .....                               | 81         |
| Conclusiones .....                                                     | 92         |
| Recomendaciones .....                                                  | 94         |
| <b>CAMPAÑAS INTERNAS DE COMUNICACIÓN VYT INDUMENTARIA MÉDICA .....</b> | <b>95</b>  |
| Objetivos Generales.....                                               | 95         |
| Problemas Comunicacionales .....                                       | 95         |
| Concepto De Campaña .....                                              | 95         |
| Desarrollo De Campañas Por Fases.....                                  | 96         |
| Campaña 1- IDENTIDAD CORPORATIVA: Misión Y Visión .....                | 96         |
| Campaña 1- IDENTIDAD CORPORATIVA: Valores .....                        | 99         |
| Campaña 2 - HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN.....                          | 101        |
| Campaña 3 - COMUNICACIÓN BIDIRECCIONAL.....                            | 109        |
| Campaña 4 -CALIDAD DE INFORMACIÓN: Capacitaciones .....                | 112        |
| <b>CAMPAÑA GLOBAL VYT INDUMENTARIA MÉDICA.....</b>                     | <b>115</b> |
| Target Market:.....                                                    | 115        |
| Ventaja Competitiva:.....                                              | 115        |
| Objetivo General:.....                                                 | 115        |
| Mapa de Públicos:.....                                                 | 115        |
| Desarrollo de Campañas por Fases .....                                 | 116        |
| Campaña 1: Clientes .....                                              | 116        |
| Campaña 2: Proveedores .....                                           | 120        |
| Campaña 3: Comunidad .....                                             | 123        |
| campaña 4: Medios de Comunicación.....                                 | 126        |
| REFERENCIAS.....                                                       | 131        |



## MARCO TEÓRICO

### **La Comunicación**

La comunicación, con el fin de transmitir un mensaje deseado, es considerada como el resultado de dos actividades complementarias, emisión y recepción de mensajes, a través de un proceso, en el que sus componentes se conectan porque deben interaccionar para influir uno sobre el otro y para que, como producto de este proceso, se genere un contenido, la información final.

Hay varios modelos de comunicación y sus elementos, desde el modelo básico propuesto por Aristóteles, en la Retórica, construido el por tres elementos: orador, discurso y auditorio hasta otros modelos más desarrollados como el de K. Berlo, en el que cuyos componentes de la comunicación son: la fuente de la comunicación, codificador, mensaje, canal, decodificador y el receptor de la comunicación. (Mora, 1999)

El hombre cumple las función de transmitir y ser receptor de mensajes a la vez, decodificando mensajes que éste mismo codifica al hacer una retroalimentación de este proceso de comunicación.

Por lo tanto, son cinco los elementos esenciales del proceso de comunicación y cumplen una función en orden respectiva. Primero, la fuente es la persona que está hablando y transmitiendo un mensaje. Segundo, el transmisor es el mecanismo del habla humana que, a través del canal, que viene a ser el tercer elemento, se conecta con los oídos de quien lo está escuchando hablar.

El canal de comunicación se clasifica en transmisión propiamente dicha con mensajes visuales y sonoros corrientes, teléfono y telégrafo. Y, los de grabación se refiere a signos impresos, discos y fotografías. Así mismo, los canales comunicacionales pueden ser naturales y sensoriales, o artificiales y técnicos.

(Fernández & Dahnke)

Como cuarto elemento está el receptor de la información, el oído de la persona que está recibiendo información y el proceso finaliza con el quinto elemento, destino, que finaliza el proceso de comunicarse con el otro cuando la información se procesa en el sistema nervioso de escucha.

Por otro lado, en cuanto a los mensajes, estos pueden ser de dos tipos. El mensaje siempre sólo hace uso de un canal para la interpretación de un mensaje.

Al contrario, el mensaje compuesto se caracteriza por transmitir varios tipos de información al mismo tiempo que complementa el contenido y lo refuerza. Un claro ejemplo de ello puede ser el mirar las noticias por la televisión o escuchar la radio.

En el análisis del contenido que, como receptor hemos podido percibir, influyen los signos materiales como los sonidos o el material tipográfico, símbolos verbales. Adicionalmente, los significados del mensaje son complejos partiendo del

hecho de que cada persona tiene percepciones diferentes. Es decir, los signos percibidos tienen diferentes significados para cada individuo.

Entonces, el receptor para interpretar un signo producido por el emisor o comunicador, debe ser capaz de hacer una selección entre estímulos físicos interpretables.

Por ello, el significado denotativo hace referencia a un significado común de diccionario que, por lo tanto, será de igual significado para todos los que hagan uso de un diccionario. En cambio, el significado connotativo hace referencia a un significado emocional, que claramente va a ser un factor variable entre las personas dependiendo de un contexto y del tiempo real de tal contexto.

Para finalizar esta sección, en cuanto a intención de comunicación, un mensaje puede ser o metafórico e involuntario, o puede ser un mensaje de comunicación voluntaria.

### **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional es un eje transversal que atraviesa todo proceso y área de la empresa. Es el sistema nervioso central de la organización ya que sólo esta permite que la misma funcione. Sin embargo, lo que hoy en día se busca es contar con una comunicación mucho mas interactiva y multidireccional. Para ello, mencionaré y explicaré lo que es la comunicación corporativa, sus características esenciales y el máximo organismo que se encarga de que su manejo sea efectivo en las empresas.

La Comunicación Corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante. (Escobar, 2013) Entonces, la comunicación recae e influencia en los resultados positivos o negativos de la empresa tanto en imagen como en productividad. Es decir, no sólo se refiere exclusivamente a los mensajes cuyo objeto obvio es comunicar, sino a diversos estímulos que actúan como tales en el discurso de la empresa, es decir, los mensajes, actos y hechos. (Costa, 2005)

Ésta depende en su totalidad del manejo y efectividad de la interacción comunicacional dentro de la empresa, entre sus miembros, y de la interacción con sus públicos externos como los medios o los clientes. Para ello, se hace hincapié en que los principales comunicadores organizacionales son las áreas de Directorio, RR.HH y Marketing y lo que los mismos comunican se basa en parámetros de equilibrio de interés del público al cual comunican y los intereses del que comunica, la empresa en sí.

El contar con una buena comunicación dentro de una empresa no equivale a la obtención de las mejores herramientas o medios para comunicar sino en saberlas usar y en conocer cuáles funcionan mejor para una comunicación institucional y comercial. Además, se necesita de continua actualización de información que no sea repetitiva y que siempre capte el interés del receptor de esa información, de los distintos públicos.

Otro factor a tomar en cuenta es que se debe dar a conocer sólo noticias y contenido netamente informativo, y tratar de realmente llegar al target deseado con ello. Incluso, la posibilidad de crear canales directos de comunicación, especialmente

para tratar casos de inconformidades, es una forma muy útil de controlar la comunicación entre empresa y públicos de una forma más eficiente, personal, y efectiva siendo más precavidos en conservar una buena imagen corporativa.

Además, cabe recalcar que la comunicación organizacional debe ser cautelosa y muy concreta ya que si bien de esta no depende la percepción total que su público tenga de la misma, se puede trabajar en ello con sólo manejarla bien desde adentro de la organización, lo cual no es un proceso fácil e implica varios procesos que giran en torno a una comunicación eficiente.

Existen diferentes maneras de comunicar con sus respectivos elementos. Por ejemplo, una comunicación directa se da cuando un gerente cita en su oficina a su asistente para demandarle determinada orden, cara a cara; o bien lo puede hacer por teléfono pero siempre se mantiene la relación interpersonal, es decir, la comunicación directa no siempre exige presencia física entre emisor y receptor pero en ese caso sí necesita de un medio o herramienta comunicacional que permita el dirigir y recibir el mensaje.

Al contrario, la comunicación indirecta no mantiene una relación interpersonal ni tiene que ocurrir en un momento específico obligadamente, tratándose de una comunicación en varias direcciones a diferencia de la directa.

Por lo tanto, la interacción y relación equilibrada que exista entre el mensaje y la acción ejecutada es con lo que se mide el posicionamiento de la organización dentro del mercado comercial y sobre todo en la mente del consumidor. Una vez ganado ese posicionamiento en el consumidor, se van logrando crear consumidores fieles que son

la base de la mantención de las empresas al invertir un mayor porcentaje en tal producto, que otros consumidores.

La comunicación está formada por tres principales características que le dan un valor importante y diferencial a una marca, a una organización. Primero, necesita ser prospectiva. Ser prospectivo es una actitud de análisis que viene del futuro hacia el presente anticipando la configuración de un futuro deseable y desde allí se retrocede hasta el presente para construir planes adecuadamente insertados en la realidad y que permitan construir un accionar eficaz orientado hacia dicho futuro deseable. (López, 2013)

El tener claro hacia dónde se pretende orientar la comunicación de determinada empresa cubre esa parte prospectiva y planificada. Un ejemplo podría ser en el que un gerente lo que busque de sus miembros de organización sea que sepan al pie de la letra la misión, visión, valores y filosofía de su empresa.

Otra de las características totalmente esenciales para la comunicación son sus bases creativas, debido a que es elemento importante para el despertar de nuevas aspiraciones y objetivos que cubran determinada insatisfacción, por la rutina especialmente.

La comunicación organizacional así como necesita ser transversal, necesita de innovación continua, por lo que en el análisis prospectivo desempeña un rol muy singular la creatividad. “El desafío es lograr objetivos diferentes a los conseguidos en el pasado y no copiar lo realizado anteriormente”. (López, 2013)

En cuanto a sus principios, la comunicación no es una mera reproducción táctica sino estratégica. Con esto me refiero a que la estrategia es el qué hacer en cuanto a superar determinado aspecto de la organización y la táctica bien funciona en dirección al cómo lo voy a hacer, es decir, cómo se cumplirá esa estrategia.

Sin embargo, la comunicación no sólo se inserta en las estrategias generales de la empresa sino que contribuye a definir a la organización y así la hace realizable y a su vez controlable. Es recomendable cambiar cada año de estrategia, es decir, de tema o enfoque dentro del mismo concepto con el que ya se ha posicionado la empresa.

La estrategia precede cualquier otro tipo de acción. Es un plan debidamente calculado para tener éxito y suelen ser establecidas con una cobertura superior, involucrando la mayor cantidad posible de áreas de una organización ya que no se puede investigar al mercado si se carece de una estrategia definida ni desarrollar un nuevo producto o crear mejoras para uno existente. Si sólo se desarrollan tácticas no se podrá tener una visión a mediano o largo plazo, ni se sabrá cuándo o en qué momento se ha obtenido el éxito u objetivo esperado. (Álvarez, 2010)

Por ello, la Comunicación Corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante. (Comunicación Corporativa, 2012). Tanto su composición, características y su director de control hace de la comunicación corporativa o la herramienta más eficiente para el éxito organizacional o un desperdicio de herramientas comunicacionales sin lograr llegar al target que se necesita.

La comunicación empieza desde la parte más interna de la empresa hacia la relación con los públicos y todo se trata de mantener una estrategia que, puede ser modificada de acuerdo a la necesidad corporativa.

### **Identidad, Imagen Y Reputación**

La identidad corporativa, imagen y reputación son tres elementos esenciales que se complementan para dar peso y posicionamiento a una marca. Si estos tres elementos están bien establecidos y bien manejados, en cuanto a gestión de reputación, pueden dar lugar a lovemarks, marcas que la gente ama.

Por lo tanto, haciendo mención de una lovemark internacional explicaré la importancia, primero, de tener una identidad corporativa, es decir, rasgos culturales bien establecidos en la mente de los colaboradores y que, a su vez, genera un sentido de pertenencia y de tener una misma visión, un objetivo en común.

Disney es una lovemark que ha logrado posicionarse muy bien en la mente de sus públicos y clientes por su excelente gestión. “Sueño, después contrasto los sueños con mis creencias, me atrevo a asumir riesgos y aplico mi visión para que estos sueños se conviertan en realidad.” (Mogollón)

¿A qué se refiere la gestión al estilo Disney? El enfoque, metodología y algunas bases son los elementos clave con el que un hombre emprendedor y visionario, Walter Disney, transformó un sueño en una empresa totalmente creativa, divertida, educativa y organizada que parte de una cultura organizacional muy humana sin dejar de lado la parte productiva de esta organización.



“A lo largo de los años, esta empresa líder internacional cuenta con cuatro segmentos de negocio: redes de medios de comunicación, parques temáticos, estudio de entretenimientos y productos de consumo.” (Ramírez, 2010)

Por lo tanto, la identidad y cultura corporativa, la participación activa de todos los miembros de la organización y el accionar según respectivas creencias, son los puntos que han llevado al éxito a Walt Disney Company, la cual ha servido como un modelo de manejo organizacional a seguir, debido a sus buenos y productivos resultados. La identidad y cultura corporativa de Disney es relevante por ciertas razones en cuanto a su filosofía. Primero, debemos mencionar que Walter Disney no se convenció solamente de que la animación era una forma de arte, por lo tanto, como un gran visionario, se planteó el generar ganancias a partir de su maravillosa idea de entretenimiento. “Walt Disney ha logrado, por medio de una filosofía corporativa única y con énfasis permanente en la cultura organizacional, convertirse en una de las marcas más queridas y confiables alrededor del mundo.” (Román, 2010)

Sin embargo, es importante recalcar que, más que el desarrollo creativo innovador que la empresa ha tenido a lo largo del tiempo, pesa más la filosofía de la cual parte el crecimiento de la misma. Es decir, la misión, visión y los valores tienen un enfoque claro y establecido puntualmente que es lo que realmente le ha permitido a la empresa posicionarse de esa forma, a nivel mundial.

Los valores, tales como el respeto, unidad, perseverancia, confianza y el perfeccionismo, junto con los principios empresariales, los cuales se dan como consecuencia de los valores, por ejemplo, el ofrecer el mejor entretenimiento para las

familias a través de espectáculos donde se nota la calidad y la originalidad, han permitido que la filosofía de la empresa sea útil para la misma, comunicable, creíble y aceptable, es decir, que sea adaptada tanto al ambiente como a los miembros de la organización y su desarrollo dentro de ella.

Disney no sólo es un parque de diversión que “ofrece sueños”, también ha creado un programa en que las empresas pueden ver en vivo y a todo color el desarrollo de la nueva generación de la cultura organizacional de esta compañía. (Martínez, 2009)

Por otro lado, la participación activa de los miembros de toda la organización influye en la obtención de resultados más eficientes por ciertas razones. Primero que nada, Walt Disney tenía muy claro que cada empleado representa a la empresa frente a los ojos del cliente (Jackson, 2007). Por lo tanto, es importante saber que este método es eficaz ya que se permite que la organización libere su creatividad, lo cual únicamente se lo podía hacer permitiéndoles que expresen su sueño, mismos que coadyuvaban con ideas de todo tipo y extraordinarias para dar paso a nuevos proyectos, al crecimiento de Disney.

En adición, el darles ese espacio activo a los miembros también podía dar a conocer posibles soluciones a determinados inconvenientes por los que la empresa haya tenido que atravesar. De esta forma se crea ese vínculo entre empleado y empresa, ya que los mismos han tenido el derecho de participar en cierto plan o proyecto que se ha decidido llevar a cabo y de una u otra forma se conectan de una

forma más clara, comprometida y sobre todo voluntaria, con los objetivos de la empresa.

Finalmente, las acciones que un fundador lleve a cabo, como efecto de determinadas creencias, influyen totalmente en la dirección que tome el enfoque del cual parte el desarrollo a largo plazo que se espera de una empresa. Es decir que los valores personales de Walter fueron también adaptados a la cultura organizacional de su empresa.

Por ejemplo, en personajes como Mickey Mouse y Hércules predominan cualidades humanas, es decir, tenía un enfoque cualitativo en cuanto a sus creencias y dominó el proceso transferir todo ello a las actitudes de los personajes de Disney. Estos valores y creencias, sobre todas las cosas, son los que los han mantenido en el primer lugar, cuando de buscar entretenimiento sano se trata.

Como efecto, la creación de un programa de capacitación donde se pueda comprender la cultura organizacional que predomina ante todo en la empresa Disney, resultó una herramienta eficiente y exitosa para que las metas de la empresa vayan de la mano con cualquier paso que cualquier miembro de la organización, sin importar su cargo.

Es así como la cultura Disney transformó a Walt Disney Company con estrategias a largo plazo, demostrando que los planes empresariales que generan éxito económico, así como estabilidad y solidez, no son a corto plazo. Los valores planteados desde un principio por el fundador no han sido limitantes para que Disney deje de ser innovador. Simplemente la filosofía con la cual funciona, estrictamente, la

cultura de esta empresa líder en entretenimiento, y la forma en que cada miembro de la organización ha logrado percibir a los valores y principios de una forma tan directa y real, ha facilitado el alcance de los objetivos de la organización y, a su vez, ha permitido que la satisfacción y fidelidad, por parte de sus clientes, sea notoria.

Una vez explicado la importancia de una identidad organizacional bien establecida, donde la empresa es lo que dice ser, ahora me enfocaré en imagen y reputación empresarial. Estas se complementan entre sí y hoy en día requieren de muchas técnicas y estrategias que funcionen, interna y externamente para lograr resultados positivos a largo plazo, de producción y económicos, así como de imagen frente a sus públicos.

Debido al incontrolable crecimiento de la competencia, cada organización debe crear la mayor cantidad de atributos posibles que, al momento de que un cliente compre o se relacione con su producto o servicio, lo elija como el mejor frente a las opciones que presenta, es decir, frente a la competencia.

Entre estos atributos encontramos el precio, características físicas, estilo, calidad, posición social, utilidad, entre otros. Sin embargo, a pesar de que la imagen y la reputación de una empresa son diferentes en cuanto a su manejo, enfoque y relevancia, ambas se complementan al momento de buscar un buen prestigio y posicionamiento.

Por un lado, la imagen corporativa, se trata sobre una identidad visual, que puede estar compuesta por uno o más elementos que, de manera conjunta o independiente, todos recalcan la gráfica y solidez de la imagen corporativa.

Como consecuencia, los usuarios pueden reconocer quien factura el producto o servicio, por consiguiente determinar características y valores del mismo. (Rodríguez, 2012). Esto ocurre debido a que las imágenes mentales se configuración a través del sistema sensorial humano. Éste permite que la persona se quede con el recuerdo de una imagen específica, siempre y cuando el estímulo percibido esté compuesto de una carga de emoción tanto racional como útil para quien lo percibe.

Por ejemplo, una empresa que cumpla con todo requisito visual de logo corporativa, es decir: funcional, semántico y formal es Produbanco.



**Figura 1**

Considero que Produbanco es una empresa que desde los colores corporativos de su slogan representa seriedad al igual que la tipografía la cual define claramente su personalidad. Además, mientras tiene un logo legible, el hecho de que las letras "PRODU" se diferencien de "BANCO" es un rasgo esencial y versátil en su logo porque indica claramente que se trata de un banco que busca producir, ya que la primera palabra con la que se complementaria a "PRODU" es a producir, producción, produce, etc. Produbanco está muy bien posicionado y su logo va acorde a su visión y función como empresa.

Además, la imagen de una empresa depende principalmente de la publicidad y sus innovaciones tanto creativas como atractivas para los clientes de las

organizaciones. Es decir, la imagen corporativa se basa en algo visual que capte la atención pero que también, como efecto, influya en el accionar del consumidor al momento de venderla. Se trata de un objetivo similar al de las películas, se necesita crear y hacer que permanezca un vínculo emocional entre marca y colaboradores, y marca y públicos externos.

En fin, una imagen bien desarrollada a un principio no requeriría de varios cambios o modificaciones durante su permanencia en el mercado, además es importante mencionar que una imagen que sufre de muchas modificaciones no se puede posicionar bien en la mente de los consumidores. Por ejemplo, Coca Cola mantiene la misma imagen desde hace muchos años por eso ha logrado un gran posicionamiento entre las corporaciones más grandes y sólidas a nivel mundial.

Ahora bien, para conservar una buena imagen organizacional que recaiga en conservar una buena reputación es imprescindible desarrollar gestión de Relaciones Públicas. Las RR.PP. son un sistema útil y necesario que, a través de su esencia, el comunicar, informa mientras va creando una relación con un público del cual espera una actitud positiva, si fuera posible, en todo el sentido de la palabra, con respecto a la organización que trata de llegar y agradar al público para el que está trabajando, generando un entorno que sea favorable.

Un manejo correcto de las Relaciones Públicas, logran un vínculo aún más fortalecedor entre la organización y el grupo de personas, al que en base a la planificación de proyectos y propuestas, se pretende ganar y, de esta manera, crea una interrelación. Por lo tanto, la gestión dentro de este campo es valiosa para cualquier

marca, organización e imagen personal de figuras públicas también, por ejemplo de gente involucrada en la política.

Las Relaciones Públicas, tanto en el ámbito socio-económico como político, permiten tener un acercamiento más profundo, útil y satisfactorio con la gente para la que se pretende generar un vínculo, por beneficio mutuo. También cabe mencionar que, a nivel mundial, esta herramienta se ha desarrollado debido a la globalización y transnacionalización hoy en día de las empresas.

Por otro lado, para hacer una gestión eficiente de Marketing, Publicidad y Relaciones Públicas es importante conocer y definir adecuadamente los públicos o stakeholders con los que las organizaciones se relacionan.

Es importante recalcar que un estudio correcto, profundo y específico de los públicos de una empresa coadyuvan con la medición de los resultados de la misma. Esto quiere decir que se deben estudiar minuciosamente los procesos corporativos más que los resultados, ya que estos dependen de procesos coherentes que, como efecto, generarán resultados a largo plazo y efectivos.

La formación de los públicos es un proceso que forma la imagen de la empresa. Sin embargo, muchas organizaciones no han notado la importancia de analizar y saber llegar de forma respectiva a los distintos públicos. Este percance se da debido a que los estudios se han enfocado mayormente en procesos de elaboración de mensajes de la comunicación corporativa, prestando poca atención al estudio de receptor de los públicos. (Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa: Los Públicos, 1999).

Es decir, no han descentralizado lo que abarca a la parte institucional para poder dar paso a un estudio más profundo acerca de los diferentes públicos que, como organización, deben conocer y manejar. Las acciones y percepciones de los distintos públicos construyen la imagen que, a lo largo del tiempo, las empresas alcanzan posicionar. Por lo tanto, los públicos son un factor totalmente relevante sobre la organización y deben ser bien cuidados por la misma, porque de ellos depende su reputación.

Además, la actualización de los públicos potenciales es una de las acciones más relevantes dentro de una empresa ya que permite a una organización conocer y plantear una estrategia de relacionamiento. Por un lado, los públicos internos, los cuales pertenecen a la organización al mantener una relación de dependencia laboral con la misma, normalmente abarcan a empleados, proveedores. Y, en cuanto a públicos externos tenemos a los clientes y consumidores, medios de comunicación, comunidad y sociedad.

Sin embargo, en caso de tratarse de un negocio internacional o franquicia, la asociación de representación también vendría a ser uno de sus públicos directos. En cuanto a los clientes, sabemos que son un público del cual las organizaciones dependen totalmente, entonces se ha subdividido a este público en tres secciones.

La distancia que tiene la organización del cliente es primaria, secundaria y terciaria. La primaria es aquella que interactúa directamente con la organización, la secundaria interactúa indirectamente a través de los distribuidores y la terciaria está más alejada, se dirige al comercio minorista. (Balcazar, 2010)



Por otro lado, dentro de los públicos externos hay algunos que son indirectos tales como el estado, los organismos de control, gobierno nacional y gobiernos autónomos que, por supuesto, deben ser considerados.

Los públicos indirectos, como su nombre lo dice, se trata de grupos que no son elegidos voluntariamente por la organización pero con los cuales deben relacionarse obligatoriamente. Adicionalmente, existe el público mixto el cual ocupa una posición intermedia respecto de las posiciones extremas entre el público interno y el público externo. (Anónimo, TEORÍA RELACIONES PÚBLICAS) . Entre ellos podemos ubicar a la familia, accionistas y distribuidores exclusivos. En fin, cada organización tendrá diferente cantidad de públicos y diferentes públicos potenciales.

“Los públicos son segmentos que están incluyendo a aquellos sujetos que tienen características homogéneas al momento de relacionarse con la organización” (Barona, 2010). El estudio y análisis eficaz de los públicos definitivamente necesitan mantener un enfoque hacia la relación entre organización e individuo. De esta manera, se podrá comprender y confirmar el vínculo esencial entre ambos.

Los efectos que generen las decisiones y acciones tomadas entre estos dos sujetos sólo suceden cuando ambos experimentan una relación y una experiencia que directa o indirectamente recae sobre ellos mismos, respectivamente.

Como se mencionó anteriormente, se trata de analizar a los individuos interactuando con la empresa, mas no analizar a los públicos como grupos con características que compartan entre si tales como edad, sexo o nivel socioeconómico. Es decir, se debe realizar un estudio de carácter cualitativo.

Considero que el cumplimiento, como empresa responsable, con las distintas necesidades de cada uno de los públicos, no sólo ayuda a medir los resultados organizacionales, sino que también sería un factor que marque la diferencia en el posicionamiento de la organización. Es decir, no se trata de inversión de capital en publicidad y en darse a conocer por medio de mensajes solamente, sino sobre manejar las relaciones comunicacionales de una forma muy profesional desde adentro hacia fuera, es decir, empezando por la relación con las personas que trabajan dentro de la empresa quienes cumplen un rol crucial en difundir la reputación de una marca, de una empresa, hasta las que se ven afectadas, de una u otra forma, con las acciones de la misma. Se trata de satisfacer a cada público estudiando sus necesidades y aplicando estrategias que cumplan con las expectativas de los mismos.

La reputación corporativa tiene su origen en la realidad de la empresa, y más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa en ese momento. (Villafañe, 2004). La Reputación Corporativa es el conjunto de percepciones que tienen los stakeholders, grupos que se relacionan con la organización tanto interna como externamente. “Se trata del resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos”. (Anónimo, Reputación Corporativa)

Aunque la reputación empresarial o corporativa es un término mucho más relevante y a su vez amplio que lo que abarca a la imagen corporativa, debemos comprender que una empresa puede tener una buena imagen, pero no va a lograr

posicionarse bien en el mercado ni crecer, y en el peor de los casos puede desaparecer, sólo por el hecho de no haber sido capaz de crear una buena reputación de sí misma o por una mala gestión de crisis que puede perjudicar en un segundo una buena reputación.

Además, la reputación corporativa exige una visión integradora del fenómeno reputacional porque la reputación implica una triple dimensión. (Villafañe, 2004). El primer requerimiento para que la reputación se lleve a cabo es la dimensión axiológica. Ésta está enfocada en los valores culturales, planteamiento ético en su relación con terceros y en ser responsables con la sociedad. Por otro lado está el comportamiento corporativo, el cual debe estar comprometido con los stakeholders a lo largo del tiempo, es decir, mostrar cumplimiento de compromisos reflejando que se trata de una organización que amerita y refleja deseo de inversión o compra. “Los stakeholders ya no pueden ser ignorados por aquellas organización que pretenda ir a la par con el entorno y permanecer en el mercado competitivo.” (Fernández, 2007).

El mantener una actitud proactiva por parte de la organización, es decir que esta asuma el control de su conducta activamente mediante la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones que generen efectos positivos y eficaces, en la gestión y en la comunicación de la reputación es de suma importancia para eliminar riesgos reputacionales mientras se establecen objetivos operativos de la misma.

Por lo tanto, aunque la imagen y reputación son diferentes porque cada una mantiene diferentes enfoques., éstas tienen una conexión cuando una imagen corporativa ha permanecido intacta por un largo tiempo y termina convirtiéndose en la

reputación de la empresa. Mientras la imagen da a conocer la personalidad de la organización, sujeta a modificaciones de acuerdo a las necesidades organizacionales, la reputación es un proceso muy complejo de construir y de mantener.

Para comprender de mejor forma este punto, debemos considerar a la empresa como una persona. Es decir, una persona puede modificar su imagen porque se trata de algo superficial, pero no en todos los casos una persona de buen aspecto, según nuestros estereotipos sociales, tiene una buena reputación, ni viceversa. Sin embargo, para posicionar bien a una empresa considero que, si bien la imagen es importante porque es la primera impresión que percibe el público, la reputación viene a ser el cómo se mantiene esa imagen.

Son diversos los elementos que entran a formar parte de lo que se denomina Reputación Corporativa, y pueden ser analizados de diversas formas. Una de ellas sería, por ejemplo, analizar el buen funcionamiento ético y técnico de cada uno de los departamentos de la organización. (Anónimo, Reputación Corporativa).

Lo que refleja la empresa y el cómo lo hace, el fondo y forma, si se complementan siempre, ya que caso contrario no existiría una conexión o relación sobre lo que la corporación dice ser y lo que realmente es. Por lo tanto, es importante mantener coherencia compartida entre estos dos puntos clave de la empresa, sin confundir a la imagen y a su identidad visual, con la reputación y su identidad organizacional junto con su comportamiento corporativo.

La reputación corporativa es la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente,

manteniendo a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos. (Anónimo, Imagen Corporativa y Reputación Corporativa, 2005)

Adicionalmente, mantener una buena reputación, una buena relación con los públicos, significa un ahorro más capital económico, porque no se requiere mucha inversión en todo lo que ha imagen corporativa se refiera, porque tiene el plus de tener una reputación buena. Recordemos que, la imagen logra captar la atención del público y lo atrae; sin embargo, la reputación es su complemento al ser la que en realidad satisface las necesidades del público consumidor cuando este experimenta su servicio o producto.

Hablando de un plus de una marca con buena reputación, actualmente es obligatorio que la Responsabilidad Social Corporativa sea parte de la identidad de todas las empresas. Esta tendencia ha crecido cada vez y ya no es un lujo de una marca, sino una necesidad para poder pertenecer a las marcas que un cliente preferiría, por las acciones a favor de la sociedad y medios ambiente, detrás de su gestión como marca.

A medida que los clientes demandan cada vez un mejor servicio o producto, debido a la continua competencia de los mismos, las empresas y organizaciones deben sobresalir frente al resto en aspectos como la responsabilidad social corporativa y no sólo enfocar su desarrollo en incremento de ganancias y ventas debido a que a largo plazo terminan siendo las empresas menos rentables en el mercado.

Por ello, a continuación explicaré cómo ser una organización socialmente responsable, lo cual se relaciona directamente con la reputación e imagen empresarial y, a su vez, mencionaré cómo ésta difiere de la vinculación causa-efecto en marketing, con la cual puede ser confundida.

Las empresas, al ser parte de la sociedad en la que operan, obligatoriamente deben considerar su impacto en la misma. Por ejemplo, deben medir el efecto de su accionar en el medio ambiente. Primero que nada, cada organización debe siempre ser consecuente con su pagos de impuestos. En segundo lugar podemos ubicar al compromiso de la empresa con la minimización de efectos negativos que involucren sus procesos laborales, cumpliendo al pie de la letra con normativas establecidas por la ley. Una vez cumplidos los dos aspectos mencionados anteriormente, se puede empezar a hablar de una responsabilidad corporativa que coadyuva a mantener una sociedad sana.

Adicionalmente, muchas veces las relaciones que las empresas tienen con su comunidad pueden verse confundidas o comprendidas como el ejercer de la Responsabilidad Social Empresarial. Aunque se necesita que ambos predominen en el desarrollo de una organización, éstos tienen enfoques diferentes. Un ejemplo de una buena relación entre organización y comunidad sería el de una universidad que no limita el acceso a su biblioteca sólo para los estudiantes de la misma, sino que también invita a su comunidad a ser parte de la misma.

De esta manera se está construyendo una buena relación con su público local, el cual involucra desde niños y jóvenes hasta familias. Este compromiso busca mejorar la

calidad de vida de la comunidad y se puede ver reflejado en actividades adicionales como limpiezas a favor del medio ambiente, reciclaje, programas de arte, etc.

Una ventaja competitiva importante es la de estar rodeado de una comunidad local que percibe positivamente la imagen de la empresa, lo cual permite que el proceso de desarrollo de la misma no se interrumpa mientras cumple con términos de respeto y cuidado para con su comunidad. Por ello, las relaciones de una empresa hacia su comunidad está conectada con la Responsabilidad Social de la Empresa.

Desde una perspectiva práctica, la Responsabilidad Social Corporativa es lo que describe el rol que tiene empresa desarrolla en la sociedad siempre y cuando se cuente con el dinero, tiempo y personal que se ocupe de ello. Sin embargo, la RSE es algo mucho más complejo de describir y que abarca procesos corporativos a la vez que se salva el planeta. "La sociedad pide a las organizaciones y exige a las empresas un mayor compromiso". (Almagro, 2009)

Hoy en día la RSE no es un lujo, sino una necesidad para sobresalir frente al resto y, como consecuencia mantener una buena reputación con sus públicos internos y externos. "Los consumidores están dispuestos a penalizar a las compañías que no sean responsables, a las que no aportan valor a partir de sus propios principios y de una cultura fuerte". (Almagro, 2009)

El hecho de que la responsabilidad social corporativa sea parte de la cultura organizacional de una empresa, influye en el desempeño y producción de sus colaboradores que se sentirán más seguros y estables ejerciendo y siendo parte de una compañía responsable. Por lo tanto, la Responsabilidad Social Empresarial está

completamente ligada a la misión y valores de la organización, es decir, a la cultura corporativa de la empresa. Sin embargo, los cambios culturales también afectarán a la RSE<sup>1</sup>.

El actual predominio de valores neomaterialistas no tiene porque ser permanente. Es propio del paso generacional el cambio pendular de valores. La influencia que pueda ocasionar la experimentación individual de las consecuencias socio ambientales de la crisis ambiental puede generar un cambio cultural hacia valores menos consumistas y más solidarios y, por lo tanto, favorecer la difusión de las practicas de RSE. (Anónimo.)

Una vez comprendido el papel que juega la RSE, es importante explicar cómo esta difiere del marketing con causa que está siendo comúnmente usado para un beneficio mutuo entre organizaciones. La vinculación causa-efecto mencionada anteriormente, trata de una actividad comercial mediante la cual organizaciones con y sin fines de lucro se asocian para un beneficio mutuo. "Las iniciativas de marketing con causa se han convertido en una estrategia frecuente para mejorar la imagen de las compañías y aumentar las ventas, atrayendo al consumidor a través de la colaboración con fines sociales." (Buil)

Como consecuencia, esto puede confundirse como un método legítimo muy común usado por empresas para disfrazar la cobertura de su responsabilidad hacia problemas sociales, ganando mejor posicionamiento y fidelidad de parte de sus clientes y posiblemente generando nuevos clientes también, debido a la influencia de estas

---

<sup>1</sup> Acrónimo de Responsabilidad Social Empresarial.



causas en el consumidor al momento de comprar. En fin, es algo que va mucho más allá de lo que un proceso de patrocinio involucra.

Es entonces cuando la gestión de Relaciones Públicas se vuelve vital en las organizaciones, debido a que es la acción de comunicación que más está involucrada con cada uno de los públicos de una empresa. Por lo tanto, se encuentra en la mejor posición de descubrir y analizar las opiniones y, sobre todo, expectativas que generan sus públicos o stakeholders<sup>2</sup> acerca de cómo una organización debe interactuar con el medio ambiente y sociedad.

En una entrevista realizada a Diana Baquero, Coordinadora de Sostenibilidad de Movistar en Quito, al preguntar sobre la percepción que tiene Movistar sobre la R.S.C. y los beneficios adquiridos una vez implementada en su identidad, pude notar que las compañías en el país si se están involucrando en esta cultura. Diana me comentó que el hecho de que de que la gente, los estudiantes, los profesionales son conscientes de la importancia de que las empresas se comporten de una forma responsable y contribuyan al planeta y a la sociedad donde realizan sus negocios. Influirá en que al entrar al mundo laboral, deben exigir se cumpla esto dentro de las empresas donde trabajan y así ir fortaleciendo esta cultura y tendencia sostenible en el país cada vez.

Se me afirmó además, que la sostenibilidad corporativa es una fuente clara de competitividad y progreso: en los mercados, reduce la prima de riesgo, lo cual tiene un

---

<sup>2</sup> El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos es fundamental para el desarrollo de una organización

impacto directo en la cuenta de resultados a través de la reducción de costes; de cara a los clientes, aumenta el valor de marca y la diferenciación; ayuda a fidelizar a los empleados porque garantiza un proyecto estable de compañía; y de cara a la sociedad, afianza la legitimidad para operar y permite el desarrollo sostenible del Ecuador.

(Baquero, 2014)

En un ejemplo de esta gestión de Movistar se me mencionó que el año pasado, desarrollaron el programa de reciclaje de celulares, a través de incentivos para sus clientes. Con esta campaña de concientización ambiental y más de 300 puntos de recolección, lograron reciclar más de 112 mil teléfonos en un año. (Baquero, 2014)

Es por ello que Responsabilidad Social Corporativa es comúnmente conocida como uno de los más grandes obstáculos con los que las Relaciones Públicas deben lidiar en el futuro. Sin embargo, ésta no trata únicamente acerca de comunicar lo que una determinada organización realiza para ser sostenible, sino también el aconsejar a las organizaciones de qué manera incrementar sus credenciales y ganarse su licencia de operar. Para ello, las organizaciones deben ser elocuentes en lo que dicen y hacen teniendo bien establecidos sus valores..

Desde la salida o sucesión no planificada, pasando por la fijación de la visión y el resto de declaraciones corporativas, el envío de mensajes clave a los clientes, empleados y sociedad, hasta la superación satisfactoria de una situación de crisis, el rol de los consejeros delegados a la hora de impulsar y proteger la reputación es esencial para las compañías. (Torres, 2012)

La reputación empieza desde la cultura organizacional de la misma y de cómo cada uno de sus miembros, de acuerdo a valores compartidos, la haga ser percibida dentro como fuera de la organización. Adicionalmente, “los stakeholders ya no pueden ser ignorados por aquellas organización que pretenda ir a la par con el entorno y permanecer en el mercado competitivo.” (Fernández, 2007). Éstos deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios.

Por otro lado, es importante mencionar que la reputación depende en gran parte de la comunicación y, por lo tanto, de un Director de Comunicación. “El 50% de la reputación de una compañía es la reputación de su presidente. Generalmente los DirCom<sup>3</sup> están asociados con el presidente, si éste es removido, generalmente el DirCom también” (ORT).

Por lo que comprendo que el DirCom juega un roll muy importante en la reputación, debido a que esta es influenciada principalmente por el nivel y calidad de comunicación que maneje una empresa. Por ello, la reputación depende de la coordinación de comunicaciones institucionales al más alto nivel, y la integración de la comunicación interna, organizacional y metodológica de cada organización.

Por lo tanto, se entiende que el cargo de DirCom juega un papel crucial dentro de esta ya que se trata de una función bastante compleja. Por ejemplo, el haber adquirido conocimientos de comunicación, gerenciales, y de las tecnologías de la comunicación y de la información serían la base esencial en la que un director de

---

<sup>3</sup> Director de Comunicación que asume la responsabilidad de imagen y reputación corporativa y toma en cuenta la visión de una organización para definir estrategias de política comunicativa de una empresa.

comunicación se ha desenvuelto. (Salo). Por ello, es vital tener el suficiente conocimiento sobre las estrategias de gestión empresarial y vigilar que estas que se lleven a cabo mientras, al mismo tiempo, se cumpla con mantener una comunicación efectiva dentro de la organización.

La Dirección de Comunicación cumple con determinadas principales funciones, tanto internas como externas. Internamente, aporta con la coordinación de comunicaciones institucionales al más alto nivel. Pero no por ello deja de integrar otro tipo de comunicaciones como la organizacional o mercadológica. Por otro lado, en cuanto al ámbito externo, se enfoca en el desarrollo y control de la imagen de la empresa.

El director de comunicación aporta notoriedad (reconocimiento de la marca y posicionamiento en medios de comunicación mediante patrocinio o publicidad), reputación (participando en seminarios, conferencias, publicaciones, escribiendo artículos...), captación, y fidelización. (Rumschisky)

Sin embargo, si una empresa realmente quiere ser líder del mercado debe apoyar al proceso de serlo. Es decir, la empresa debe diseñar planes de comunicación según los planes estratégicos que se ha impuesto la misma.

En algunos casos, la Dirección de Comunicación no sólo refuerza la cultura predominante en la empresa, sino que puede modificarla y cambiarla para obtener mejores resultados a nivel interno como empresa, así como a nivel de percepción de la misma, fuera de sí. Además, el buen manejo de la comunicación permite sobrellevar de mejor forma una crisis que pudiese atravesar la empresa.

La Dirección de Comunicación cumple con determinadas principales funciones, tanto internas como externas a nivel de organización. Internamente, aporta con la coordinación de comunicaciones institucionales al más alto nivel. Pero no por ello deja de integrar otro tipo de comunicaciones como la organizacional o mercadológica. Por otro lado, en cuanto al ámbito externo, se enfoca en el desarrollo y control de la imagen de la empresa.

El DirCom es un especialista, generalista, estratega y comunicador quien gestiona las comunicaciones mientras vela por el cuidado de la imagen corporativa. Sin embargo, así como debe ser especialista en el ámbito comunicacional, es de suma importancia que tenga conocimiento sobre otros campos como la Administración, Marketing, Insights, Publicidad, entre otros, para que de esa manera pueda tomar decisiones más eficaces.

Al DirCom se lo relaciona con un portavoz institucional por sus diferentes funciones. Primero que nada, tales funciones son desempeñadas sin dañar la imagen corporativa de la organización. Entre ellas se encuentra el diseño de los planes estratégicos de la comunicación implicando a todos los departamentos que conforman a la organización y su función es efectiva cuando este plan se ha ejecutado tal y como fue ordenado.

Adicionalmente, lleva acabo estrategias de marketing sin alejarse de lo que realmente representa la empresa. También define lo que es la imagen de estrategia, es abogado del público en la empresa. Finalmente, entre sus atributos, el DirCom posee un nivel máximo de ejecutivo en la organización con su respectiva libertad de acción,

manteniendo vínculos con más departamentos como por ejemplo el de Recursos Humanos, así como el departamento de Marketing, tal y como se mencionó anteriormente. En fin, como su nombre lo indica, mantiene un rango de director.

Si bien los distintos departamentos comunicacionales dentro de una empresa sólo son una de los varios instrumentos técnicos que complementen una estrategia empresarial, ningún departamento de comunicación es más o menos importante que otro. Simplemente se complementan en un momento determinado. Por lo tanto, el Director de Comunicación es el que, mientras cuida una imagen empresarial, dirige estratégicamente la comunicación necesaria y de la forma correcta dentro de la empresa. Así se demuestra que la comunicación es un flujo de interactividad.

### **Comunicación Interna**

Ahora voy a enfocarme en la esencia de una marca, su cultura, es decir la comunicación corporativa interna. “La planificación de la comunicación interna consiste en implementar según la estrategia una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo proceso comunicacional” (Salo)

De esta manera, lo que se busca es mayor interactividad y multidireccionalidad en las empresas para una comunicación interna más efectiva. Por lo tanto ahora explicaré lo que es la comunicación interna y su relevancia en las empresas, los tipos de comunicación con sus respectivos canales, y cómo reforzar a la comunicación de este nivel, en caso de que no esté funcionando exitosamente.

“La comunicación interna cumple una serie de funciones que le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior lo cual redundará, sin duda, en

una mayor competitividad externa de la compañía” (Capriotti, La Comunicación Interna, 1998). La comunicación interna es la clave de la motivación ya que el permitir que los empleados de la empresa se expresen y su opinión siempre sea escuchada y respetada generará una fuerte fidelidad y compromiso de parte de los miembros.

A su vez, ésta puede ser o buena o perjudicial a nivel organizacional por varias razones. La imagen de la empresa es y siempre será todo aquel que la conforme y de los mismos dependerá la reputación de ésta. Es decir, cada detalle que se hable sobre la misma y cada acción individual relacionada con la empresa, recaerá siempre en un prestigio organizacional como ya se explicó en el anterior capítulo.

Por lo tanto, como Brandolini y González han mencionado en su artículo, los mensajes claves hacia los empleados: misiones, funciones, objetivos, valores, filosofía, entre otros, los cuales deben estar traducidos e incorporados en los modos de actuar de la empresa para que no surjan contradicciones entre el decir y el hacer.

Cada rasgo cultural de la organización necesita ser interiorizado por cada miembro de cada área de la empresa. Solamente de esta forma cada quien ejercerá dentro de la misma en una misma dirección, es decir, en base a un mismo objetivo organizacional.

Algunas empresas han ido más allá para protegerse a sí mismas. Piden a los empleados que firmen un acuse de recibo en el que se declara que el empleado ha recibido el manual y que se remitirá al mismo para informarse sobre las normas, reglamentos y políticas de la empresa, teniendo en cuenta que de ningún modo es un contrato. (Zylberdyk, 2003)

La comunicación interna se puede dar tanto formalmente como informal. “Para la elección del canal es importante tener en cuenta cuál es el objetivo de lo que se desea

comunicar y quiénes son los destinatarios” (González & Brandolini, 2009). En cuanto a comunicación formal, ésta se puede desarrollar en canales verticales, horizontales y transversales.

El canal vertical descendente es el aquel que fortalece la identidad debido a que la cultura corporativa se establece desde arriba y se lo comunica hacia abajo. Por ejemplo, la misión u objetivos estratégicos se difunden del superior a inferiores. Por lo tanto, también se fortalece el rol jerárquico, debido a que cada subgrupo depende del papel eficiente o no que desempeñe el jefe de determinada área organizacional.

Pero existen barreras de comunicación como la dimensión de la empresa. Por ejemplo, la información no circula rápidamente si la empresa está descentralizada en varias ciudades del país. Además, hay que saber qué comunicar, no toda información es útil, esta debe ser cuidadosamente manejada y emitida.

A diferencia del canal vertical descendente, el ascendente fortalece el rol de todos dentro de la empresa desde el momento en que la información se difunde desde las bases de la empresa hacia arriba. Ésta debe ser controladamente activada ya que genera mucha expectativa. Por ejemplo, el desarrollo de encuestas de opinión o un sistema sugerencial serían útiles para que la gente proponga mejoras organizacionales pero de manera controlada.

Por otro lado, la comunicación formal también puede funcionar mediante un canal horizontal entre áreas que estén en un mismo nivel jerárquico. De esta manera se fortalece la unión y cohesión de las áreas así como objetivos estratégicos e identidad organizacional. Se lo puede activar mediante reuniones, informes y círculos de calidad.



Por último, el canal transversal en la comunicación formal hace referencia a una comunicación entre áreas y personas que no están necesariamente dentro de la línea del canal formal ascendente o descendente, pero es positiva para la organización ya que genera interacción.

Al contrario de la comunicación formal, los rumores siempre son parte natural del sistema de comunicación de toda empresa (Ritter, 2008). Por lo que en este caso se fortalece la comunicación informal dentro de la empresa.

Sin embargo, la verdadera clave para lograr el soporte de los objetivos, políticas y programas organizacionales es servir a las audiencias, conociendo cuáles son las informaciones que éstas requieren y cómo prefieren recibirlas. (Ritter, 2008). Esto nos indica que sólo con el hecho de permitir una participación activa de los miembros de la organización, ellos inmediatamente percibirán ese sentido de cuidado y protección hacia ellos y, a su vez, irán fortaleciendo el sentido de pertenencia a la empresa, la cual con este tipo de acciones, influirá sin duda alguna en el desempeño laboral de cada miembro en beneficio de la organización.

Es decir, la forma en la que se cumpla con una jornada de trabajo no es igual entre un empleado que se sienta motivado y sienta aprecio por su trabajo, y otro empleado que al no estar cómodo en su clima organizacional, y no ser tomado en cuenta, desarrollará sus actividades laborales insatisfecho y por lo tanto, tendrá un desempeño laboral bajo, por detalles como los anteriormente mencionados.

Aunque una empresa disponga de una gran cantidad de canales formales de comunicación, como una revista interna, circulares, informes internos, memorandos, normas

e instrucciones de trabajo, carteleras, etc., y siempre habrá quien se queje de una mala comunicación. (Ritter, 2008). Es importante recalcar que para reforzar este problema se debe realizar un análisis del estado de la comunicación dentro de la empresa. Por ejemplo, el acudir al desarrollo de una auditoria bien podría ser una opción para la obtención de resultados cuantitativamente específicos. Es decir, este método de medir el estado de la comunicación de la organización es el que parte de un diagnóstico de cómo se interactúa en los procesos de comunicación, mas no en su sistema.

Por ello, podemos comprender como el hecho de que dentro de una empresa predominen canales formales, no significa que los mismos realmente funcionen como su función respectiva lo indique de forma objetiva. El uso de las herramientas de comunicación interna es totalmente influyente en cómo se difunde información específica y útil para cada miembro y área que conforma la empresa.

Adicionalmente, se puede optar por la creación de una red de facilitadores de comunicación interna. “Es un grupo de personas con diferentes niveles de responsabilidad que poseen vocación y habilidad para comunicar y liderar proyectos”. (González & Brandolini, 2009). De esta manera, esta red sería la que detecte sugerencias y necesidades latentes que provengan del personal de la empresa. Como consecuencia, se encargarán de hacerlas saber a gerencia creando un nexo entre organización y colaboradores, reforzando de esta manera la relación entre personal por área, jefes de área y gerente.

Sin embargo, un punto clave por el que se puede partir hacia el desarrollo de una comunicación organizacional interna es siempre reconociendo cuando un gerente tiene o no el don de saber comunicar, al saber me refiero a la comunicación y todas sus propiedades, y a

su vez, vivir dentro de la misma para dar ese ejemplo a sus colaboradores. “Muchos de los problemas de comunicación dentro de las organizaciones deben buscarse en el concepto equivocado y la falta de comprensión sobre su funcionamiento real que los gerentes tienen de la comunicación” (Ritter, 2008)

Retomando el tema de influencia de la cultura organizacional como un atributo, tanto esencial como diferencialmente funcional de cada empresa, entendemos que ninguna organización se rige bajo la misma filosofía, ambiente, y prioridades estratégicas, sino que, de acuerdo a sus necesidades, establece fundamentos para que su desarrollo siga alcanzando niveles más altos cada vez.

Es por ello que la cultura afecta la forma de planear, dirigir, organizar, y controlar, de un gerente. Sin embargo, tanto la cultura organizacional, como factores internos y externos de la empresa, es decir, su entorno, funcionan entre sí e influyen en la estabilización o cambio de la cadena de valores de una empresa. Por lo que las decisiones a tomar deben ser muy bien analizadas por el gerente.

“La cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización.” (Rodríguez, 2014). Ésta abarca factores que, de una forma directa o indirecta, influirán en la forma en que actúan los miembros de la empresa.

Es por ello que se debe mantener bien claras y controladas las políticas y valores, la interacción entre los miembros de la organización, y las metas bien establecidas de la organización. Cada uno de éstos es importante para la empresa. Por ejemplo, un conflicto interpersonal puede distraer al empleado de su cargo, este hecho recae sobre la empresa.

Además, el recalcar y hacer que se entienda bien cuáles son las conductas apropiadas dentro la compañía, favorece a la misma, debido a que sus miembros estarán más conscientes de cumplirlas responsablemente, reduciéndose así las sanciones y por ende, tiempo perdido.

“El contenido y fuerza de la cultura influye en su ambiente y en el comportamiento ético de sus miembros” (Robbins, 2010). Es decir, la cultura organizacional puede ser la que forje un ambiente empresarial agradable, sin dejar de lado el trabajo responsable, eficaz y efectivo. O, al contrario, puede crear un ambiente laboral tenso, el cual fácilmente puede apuntar hacia un estancamiento o crisis debido a que se llega a actuar impulsivamente por no mantener el control, a tiempo, de factores como los mencionados anteriormente.

En fin, todo este proceso consiste en mejorar la calidad de vida laboral y, de la misma forma, promover la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores para que su desenvolvimiento en la organización sea efectivo y satisfactorio. Como efecto, se logra que los miembros, por medio de capacitaciones, cumplan con su trabajo y deber de satisfacer al cliente, teniendo claro el compromiso empresarial. Por lo que un buen gerente, desde el momento en que hace la selección de personal, está poniendo en riesgo la estabilidad de su cultura organizacional, y, en el mejor de los casos, la va fortaleciendo con procesos de socialización. (Robbins, 2010)

Ahora, el entorno organizacional se basa en acciones y condiciones tomadas fuera del control y participación de la empresa, pero inciden en la capacidad de un gerente para adquirir y utilizar recursos (Anónimo, Teoría del Entorno Organizacional). El entorno específico, tiene una relevancia directa con la estabilidad y crecimiento de la empresa. Es decir, la empresa depende de una base de industria que lo mantenga en el mercado. Primero,

dependen del público objetivo para quien trabajan muy duro a cambio de ganar su fidelidad. Segundo, los proveedores quienes le dan un perfil e imagen profesional a la empresa, se clasifican en: recursos materiales, humanos y financieros de los que hace uso la organización para operar eficaz y satisfactoriamente al momento de vender un producto o servicio. (M., 2010).

Por lo tanto, toda industria, grande o pequeña, se ve afectada por la cultura internamente. Ésta abarca factores como actitudes, valores, costumbres, intereses, religión, idioma e incluso sentido del humor. Por ejemplo, en Ecuador, el uso del “doble sentido” es normalmente aceptado al momento de contar un chiste. Por otro lado, la impuntualidad es algo que nos caracteriza a los ecuatorianos, aunque no es algo de lo que se deba estar orgulloso.

La geografía puede ser un determinante positivo así como negativo para la organización. Por ejemplo, el clima, la altitud y la latitud son uno de los factores geográficos que deben ser tomados en cuenta, ya sea para éxito o fracaso empresarial. Por ejemplo, el saber que Ecuador goza de un clima privilegiado, asegura mejores oportunidades en el campo de la agricultura.

Dependiendo de la industria, las fuerzas legales cambian. Sin embargo, cuando éstas leyes perjudican, se debe buscar una estrategia para disminuir el golpe. Al no poder irrespetarlas, por lo menos se las debe usar como algo positivo en la organización, es decir, sacarle provecho. Así mismo, se debe tener un conocimiento básico sobre la parte política y sus diferentes inclinaciones. Hay que dejar de lado el punto de vista personal y analizar,

crítica y razonablemente, los factores políticos que rigen al país. Por ejemplo, saber los pros y cons de grupos políticos con sus respectivas ambiciones, en beneficio de la empresa.

Por último, la tecnología es una de las fuerzas más fuertes que obligan a cambiar la cadena de valor de la empresa, es decir, todo un sistema de producción. Su desarrollo e innovación permanente desarrolla formas más rápidas, eficientes y efectivas de producir, distribuir y vender. Sin embargo, así como puede ser una oportunidad para la empresa, puede ser una amenaza. Por ejemplo, puede perjudicar en caso de no poder estar al nivel de la misma, ya sea por falta de recursos para obtenerla, o porque reemplaza cada vez la mano de obra del hombre. “Para algunos trabajadores la tecnología de la organización puede ser un estresor que afecta su conducta y fisiología, particularmente cuando le representa una amenaza potencial para el mantenimiento de su empleo” (Romero)

Finalmente, hay factores que pueden ser controlados en un cien por ciento, como lo que está en manos de la empresa, es decir, el enfoque interno en el que se establece la cultura organizacional. Por lo tanto, todo lo mencionado acerca de la cultura organizacional de una marca sólo puede ser diagnosticado a través de la realización de auditorías de comunicación.

### **Auditoría De Comunicación**

Una estrategia de comunicación siempre será esencial para un manejo efectivo de la comunicación dentro de una empresa. La misma bien podría involucrar primero a una auditoría de comunicación muy objetiva que de resultados generales y por área capaces de determinar problemas comunicacionales para poder trabajar en los mismos mediante un mejor manejo de canales de comunicación, herramientas, etc.

Para fortalecer un vínculo de pertenencia, de bienestar laboral, clima organizacional, efectividad de canales de comunicación, entre otros aspectos que sean medibles a nivel comunicacional, pueden ser controlados y sacados provecho a través de una auditoría de comunicación. Por ejemplo, el fortalecimiento de identidad corporativa en la mente de cada uno de los empleados para medir si realmente acciona durante sus horas laborales en base a la cultura organizacional a la que pertenece.

Por lo tanto, se requiere inevitablemente de una estrategia de comunicación y la única forma de medir la eficiencia y calidad del proceso de comunicación interno con el que determinada empresa se maneja, es mediante este tipo de diagnóstico comunicacional.

Una auditoría necesita de un conocedor profesional en este tipo de estudio comunicacional, objetividad de análisis del proceso y resultados y conocer el nivel de impacto que está realmente teniendo la identidad de una organización a nivel interno.

La necesidad de la empresa de comunicarse con los miembros de su organización y gestionar la información que circula de manera interna ha ido cobrando reconocimiento a lo largo de los años. Como herramienta de gestión, la comunicación interna puede ayudar a difundir tanto las políticas corporativas como la cultura de la organización. (Anónimo, La Importancia de la Auditoría en la CI)

Una auditoría requiere de un enfoque sistemático que facilite a una organización diferenciar entre: lo que realmente está siendo comunicado de todo aquello que se cree que está siendo comunicando (Anónimo, Auditoría de Comunicación Interna). Este diagnóstico está relacionado con un estudio que

determina el estado de la comunicación y es aconsejable realizarlo cada año, es decir que la estrategia de comunicación puede ajustarse a cambios aproximadamente cada año, en el caso de que se requiera de los mismos. Es importante recalcar que la auditoría de comunicación interna cubre unos objetivos principales y específicos. Entre estos principales objetivos se encuentran involucrados varios aspectos como:

La evaluación del rigor presupuestario con el que es desarrollada la gestión de la comunicación interna, la reducción de costos del departamento de comunicación interna, el nivel de satisfacción de los empleados y la mejora del clima laboral, los posibles frenos o problemas de comunicación en el seno de la empresa, la percepción que tiene de la empresa el público interno, la detección de las necesidades de información y evaluación. (Anónimo, La Importancia de la Auditoría en la CI)

El objetivo de esta medición de comunicación es de dar una sugerencia sostenida a las organizaciones mediante la obtención de resultados cualitativos y cuantitativos. Por lo tanto, es necesario conocer que la primera auditoría realizada a cualquier empresa, sólo es un punto de partida para iniciar con un análisis de este proceso comunicacional. Es decir, no aporta resultados buenos y tampoco malos.

Sin embargo, éstos si aportan resultados cuantitativos y cualitativos a los cuales es necesario verlos de forma objetiva siempre para así poder tomar decisiones más prácticas y útiles sabiendo llegar al elemento o proceso comunicativo por reforzar.

La obtención de estos resultados puede ser mediante encuestas las cuales se realizan de forma obligatoria y esencial para que cubran la parte cuantitativa del



estudio. Posteriormente, se pueden desarrollar entrevistas o grupos focales para complementar el enfoque cualitativo del diagnóstico comunicacional.

Es por ello que, si bien un personal interno de la compañía puede hacerse cargo del realizar este estudio profundo de comunicación, es más recomendable que se contrate a una empresa que le de objetividad, como antes ya había mencionado, a la auditoría. Es decir que un gerente podría considerar el darle un contexto subjetivo al desarrollo de la auditoría de comunicación debido a las percepciones que tiene de su organización.

Por ejemplo, podría asumir que el tener una buena comunicación dentro de su empresa equivale a la obtención de las mejores herramientas o medios para comunicar y, por consiguiente esto puede ocasionar que en la auditoría no se estudie de forma profunda a tales herramientas y al uso efectivo o no de las mismas. "Las herramientas de comunicación y evidencias comunicacionales pueden ser de diversos tipos: comunicados, avisos, solicitadas, boletines, balances, informes, páginas web, relaciones personales." (Suárez, 2008)

Al contrario, una persona que no esté involucrada con la empresa seguro va a darle objetividad al desarrollo y resultados obtenidos empezando por formular preguntas de carácter objetivo ateniéndose a que el plan cumpla con la realidad de la empresa. Así mismo, las herramientas de comunicación que funcionen realmente, las que no estén generando un efecto positivo, o las que falte por implementar serán mejor estudiadas por un personal fuera de la empresa.

Entonces se medirá la efectividad de los canales implementados, los cuales en el estudio de comunicación se verifican si son efectivos con su respectivo enfoque de mando y forma de difundir la información. Por ejemplo, en el canal vertical la comunicación se establece desde el alto mando, el jefe o gerente hacia los subjeses de cada área que conforme a la empresa fortaleciendo así al rol jerárquico. Sin embargo la auditoría puede analizar profundamente cómo funciona este canal, dependiendo de la empresa, u otros canales que estén siendo aplicados tales como el canal horizontal o transversal para llegar a si realmente existe una retroalimentación de quien comunica o no. Si ese es el caso, el estudio de comunicación, buscará partir de otro canal y forma de comunicar considerando aspectos como la dimensión de la empresa y áreas donde que pueden no verse bien involucradas en el proceso.

Una de las variantes esenciales que se estudia en la auditoria es la identidad y todos los puntos que esta abarca. El cumplimiento de la identidad de una organización que se mide a través de este diagnóstico de comunicación va más allá del simple conocimiento de la misma por parte de sus miembros.

La identidad es el punto del cual se parte para lograr un posicionamiento y manejo empresarial. Primero, debemos saber que la identidad se relaciona con los rasgos culturales y físicos de la empresa. Dentro del primer tipo de rasgos entra lo que es la historia, misión, visión, valores, filosofía y normas como ya se ha mencionado a lo largo del marco teórico. Éstos forman a la cultura de la organización la cual no se presentan de forma evidente y hay que rastrearla en los diferentes elementos que la

componen como los rituales, hábitos, pautas de comportamiento, mitos, historias, creencias propias de la institución. (Suárez, 2008)

Con esto, el fin que tiene la auditoría es el conocer si realmente los miembros de la organización conocen estos puntos culturales y si los han estado aplicando, lo cual sólo es posible una vez que éstos hayan sido interiorizados por los empleados. De la misma forma, la auditoría mide si el manual de identidad visual, que es lo que conforma a los rasgos físicos de la empresa, es de conocimiento e incorporación en los miembros de la organización.

En conclusión, la auditoría de comunicación puede ser conceptualizada como una estrategia de investigación y de evaluación sobre la planificación, procesos y herramientas de la comunicación (Carretón, 2009). Ésta aporta con resultados reales, después de un profundo estudio del sistema de comunicación por el que una institución o empresa esté pasando para así poder llegar hacia las barreras comunicacionales o la necesidad de nuevas implementaciones relacionadas con el proceso de comunicación interno de la organización, al tratarse de un proceso bastante complejo y de minucioso estudio deberá solicitar a un gran conocedor en este diagnóstico que pueda ver al estudio con mucha objetividad para poder tomar decisiones más acertadas y reales que coadyuven con el fortalecimiento e interiorización efectiva de la identidad visual de la empresa en cada uno de sus miembros, quienes son la verdadera imagen de la empresa.

### **Comunicación Global: Institucional Y Comercial**

Este último capítulo trata del resultado de todo lo que se ha venido explicando a lo largo del trabajo, sería el resultado del manejo de la comunicación organizacional

que evidenciará si las marcas, en cuanto a comunicación institucional, dentro de la organización, y comunicación comercial, conocida como la comunicación publicitaria y de marketing.

Lo ideal, en términos de comunicación global, es que las marcas y organizaciones realmente sean lo que dicen ser de acuerdo a su identidad establecida y a la coherencia de sus acciones, lo cual influye desde el nivel de socialmente responsable internamente, en la cultura organizacional con sus colaboradores, hasta su positivo accionar fuera de su empresa, cuando se relaciona con la sociedad para publicitar sus productos, su nombre en públicos y medios.

El concepto de comunicación global puede entenderse como el impulso evidente de controlar el pronunciamiento identificatorio tanto de las declaraciones externas como las internas, esta idea sin lugar a dudas requiere tomar en cuenta los recursos tecnológicos, los equipos y herramientas existentes dentro de los procesos comunicacionales, que podrían utilizarse como un modo de estructurar y controlar el discurso. (Páez)

Al tener enfoques diferentes, la comunicación institucional merece una estrategia muy diferente que requiere una buena comunicación comercial. Por ejemplo, internamente se deben cumplir con los lineamientos de identidad, y para la comunicación comercial se pueden establecer previas estrategias como planes de marketing, briefs creativos en casos de lanzamientos de campaña o productos, estrategias de manejo con medios de comunicación para gestión de imagen a través de la acción de RR.PP., así como estrategias para pautar en los diferentes medios, pero

siempre alineados a la personalidad de la marca, a la misión que dice tener y a sus valores reflejados en lo que promocionen.

Un plan de marketing puede definirse como un documento escrito en el que se plasma la situación de comercialización de los productos de una organización y en el que se definen los objetivos, estrategias y planes operativos o programas para alcanzarlos en un plazo temporal determinado. (Royo)

Por lo tanto, para mantener congruencia en ambos tipos de comunicación se requiere de un análisis y medición de su efectividad. En el caso de la comunicación institucional, hemos descrito ampliamente hechos esenciales y nombrado ejemplos sobre el cumplimiento e interiorización de una cultura organizacional y una identidad corporativa y se lo mide a través de las auditorías de comunicación.

Pero para la comunicación comercial existe otro tipo de diagnóstico llamado auditoría de marketing. Ésta consiste en la realización de un examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno, de los objetivos, de las estrategias y actividades de una empresa con el fin de detectar las áreas que plantean problemas y recomendar acciones correctivas destinadas a mejorar su eficacia de marketing. (Royo)

### **Conclusión**

Podemos ahora comprender que la comunicación es un proceso muy complejo que debe ser bien estudiado y medido en base a riesgos y oportunidades por igual, para lograr trabajar en base a una comunicación efectiva primero internamente, para poder reflejar esa eficiencia por fuera, en los públicos externos. Por lo tanto, el ser y el hacer de las empresas que necesitan de veracidad, así como el saber comunicar el contenido

conveniente a los distintos públicos son factores que posicionan a una marca y le dan la reputación que su gestión comunicacional demuestra.

## **AGENCIA DE COMUNICACIÓN**

### **Introducción**

La siguiente agencia de comunicación fue creada en base al enfoque personal que destaque mi personalidad y gustos, implementando todos los conocimientos y experiencia adquirida a lo largo de mi carrera universitaria en la USFQ y en NKU, acerca de estudios de Comunicación Organizacional, Relaciones Públicas, Marketing y Publicidad.

### **Nombre de agencia**

VIRAL

### **Slogan**

Damos de qué hablar

### **Logotipo**



### **Concepto**

Seguro ya estás cansado del concepto común de gestión de comunicación corporativa.

VIRAL es el concepto más cool y creativo que desconvenionaliza la forma de comunicar de las organizaciones con sus públicos internos y externos.

En un juego con los sentidos, emociones y experiencias, creamos ideas virales que vienen en todos los tamaños y colores, difundiendo el nombre de tu empresa mientras fortalecemos lazos de la gente con respecto a tu marca.

### **¿Quiénes Somos?**

#### **Misión**

Somos una agencia de comunicación naturalmente desconvenicional fascinada por hallar oportunidades de mercado y mediáticas para las marcas, a través de una herramienta tan poderosa como la comunicación viral. Partiendo de los estudios de

nuestros clientes, y bajo el concepto de creatividad y originalidad, motivamos a los públicos a actuar.

### **Visión**

Transformar la forma de comunicar de nuestros clientes con sus públicos, creando mensajes y experiencias originales que viralicen y den vida a marcas icónicas, al generar contenido que la gente ame difundir.

### **Valores**

- Entender el posicionamiento y objetivos de nuestro cliente, para difundir su nombre sin perder la esencia de la personalidad de la marca.
- Considerar las necesidades del cliente desde una perspectiva fresca, analizando riesgos y oportunidades por igual.
- Viralizar marcas destacadas por estrategias con incentivos originales y creativos, interna como externamente.
- Contar con un equipo ecléctico que esté un paso delante de la competencia.

### **Filosofía**

Comunicar de forma viral, creando conexiones más fuertes entre marcas y públicos en torno al concepto de originalidad creativa. Después de todo, gestiones comunicacionales lo hace cualquier agencia.

### **¿Qué Hacemos?**

Gestionamos el posicionamiento de marcas y organizaciones a través de la comunicación viral que genere percepciones positivas. Nuestra gestión en cuanto a branding, identidad corporativa y reputación es complementaria, ya que parte de la



imagen de la empresa, que es la fuerza de trabajo detrás de las marcas, hasta el posicionamiento en los públicos externos.

### **Comunicación Interna**

- Auditorías de Comunicación
- Planificación y Ejecución de Campañas Internas Creativas

### **Comunicación Externa**

- Publicidad y Activaciones BTL
- Mercadeo Social
- Marketing Vinculado a una Causa
- Planificación y Ejecución de Campañas Publicitarias
- Insight del consumidor/ Insight Research
- Social Media Management
- Branding: Artes y Regalos Corporativos /3D Printing

### **Imagen Corporativa**

- Manuales de Marca e Identidad Corporativa
- Auditorías de Imagen Personal
- Gestión de Reputación
- Manuales de Manejo de Crisis
- Gestión Post-Crisis
- Responsabilidad Social Corporativa

### **Relaciones Públicas**

- Planes de Medios

- Planes de Auspicios/Patrocinos Corporativos • Fundraising
- Redacción de Comunicados de Prensa
- Gestión con Medios
- Monitoreo y Clipping de Medios
- Organización de Eventos Corporativos y Sociales

### **Nuestro Trabajo - Clientes**

Nuestro trabajo incluye a clientes nacionales e internacionales como:

#### Maberic Corporación

Empresa que presta servicio de catering para el sector minero, petrolero e institucional, para la cual desarrollamos auditoria de comunicación interna y, posteriormente se desarrollaron campañas internas para fortalecer la identidad corporativa en sus empleados.

#### Ministerio De Relaciones Laborales

Se desarrolló un estudio y análisis de comunicación con sus públicos.

#### Norman Wray

Auditoria de Imagen a Candidato a la presidencia en elecciones del 2013.

#### Assistec

Agencia de Relaciones Públicas de Coca Cola, Powerade, Bayer, Xerox.

Desarrollamos planes de medios, levantamiento de bases de datos, redacción y seguimiento de boletines en medios locales y nacionales. Innovación en regalos corporativos alineados a la personalidad de la marca. Organizamos eventos y gestionamos la cobertura de los mismos con los medios de comunicación. También

planificación de campañas de lanzamiento de productos. Gestión del manejo de responsabilidad social con medios escritos. Relacionamiento con figuras públicas por parte de la marca.

#### Foro De Salud Pública Del Ecuador

Reposicionamos el target al que se dirigía esta ONG con el objetivo de involucrar a gente más joven en el foro. Para ello, desarrollamos un plan de medios difundiendo su mensaje a través de las RR.PP

#### Néicer Reasco

Trabajamos con él como vocero de una campaña de mercadeo social a favor del derecho del niño a jugar, pero en familia y desarrollamos un video con Néicer y su familia que fue viral en redes sociales.

#### Aldeas Sos Ecuador

A través de la creación de una campaña que reforzó el derecho de los niños a jugar en familia, realizamos un evento benéfico y se vendió un producto de campaña, para recaudar fondos destinados a la organización. Además, desarrollamos un manual sobre cómo desarrollar futuras campañas sociales.

#### Moto-Motivando

Campaña desarrollada a favor de la seguridad vehicular en Quito que constó de activación BTL, gestión y cobertura de medios televisivos y radiales y un evento final como cierre de campaña. Fue proyecto reconocido en los "Premios COCOA 2013" de la Universidad San Francisco de Quito.



#### Dav (Disabled American Veterans)

Como legado a los veteranos de guerra americanos que quedaron discapacitados sirviendo a su país. Creamos un evento para recaudar fondos, una carrera 5K en Ohio. Para ello, desarrollamos un plan de marketing estratégico para cada tipo de target con una respectiva campaña antes del evento y la gestión de medios hizo que mucha gente se inscriba y asista a la carrera “DAV 5K”

#### Reds

Organización de actividades del evento anual “Redsfest” desarrollado por el equipo de beisbol con el objetivo de fortalecer lazos con sus fans.

#### Licking River Greenway And Trails

Desarrollo de una campaña completa de Relaciones Públicas para hacer de este sistema de senderos un lugar más concurrido en Northern Kentucky. El plan de sostenibilidad se desarrolló en base a la comodidad y beneficio de sus usuarios, comunidad, medio ambiente y medios de comunicación.

### Cincinnati Youth Collaborative

Nos encargamos de la organización y ejecución del décimo evento “Cincinnati Youth Collaborative’s 10th Annual Dream Makers Celebration”, que anualmente la ONG lleva a cabo para celebrar los sueños cumplidos de muchos niños y jóvenes de poder seguir estudiando en escuelas públicas, a través de la recaudación de fondos.

## Manual de Identidad y Arquitectura de Marca



## El Logotipo

Este manual es una referencia de uso de su Marca que servirá para asegurar la unidad de su Imagen. Aquí encontrará soluciones a situaciones comunes, a las que se enfrentará su Marca.

Nosotros entregaremos todos los originales de su Marca, así como todos los archivos usados a lo largo de estas páginas, incluidas las tipografías, y una copia del manual en formato Pdf.

Comunmente se conoce como Logotipo a la representación gráfica de la marca. El Logotipo puede de Viral puede descomponerse para formar un Isotipo.



## Límites del Logotipo

Alrededor de su Marca se debe respetar siempre un Área de Reserva, para que no la invadan otros elementos del diseño, sobre todo los textos.

Para el Isologo y el isotipo se ha usado un Área de Reserva igual a la medida utilizada en uno de los círculos del logotipo.



### Alto Mínimo

No se recomienda alcanzar límites tan extremos, pero si no hay más remedio la Marca se podría reducir hasta el alto indicado. Siempre de forma proporcional para evitar deformaciones. Se presentan diferentes medidas, dependiendo de qué elementos del logotipo se vayan a utilizar.



### Colores

El tema del color es siempre muy delicado, y dependerá en gran medida del medio en el que se imprima, las tintas, los perfiles... Por lo tanto para reducir al mínimo los errores de color en la Marca, intente usar siempre que se pueda las referencias Pantone, que le aseguran la reproducción correcta de sus colores corporativos.



### Escala de Grises

Version de la marca en escala de grises, para situaciones en las que solo se pueda usar la tinta negra tramada. Para esta versión se utilizó el Color Base negro, variado en los siguientes porcentajes: 915 - 920 - 925 - 935 - 945 - 942 - 960 - 925 - 945.



### Tipografía

Para su logotipo se ha usado la tipografía Chrome Black. Su tipografía corporativa es Myriad Pro en todas sus variaciones. Esta tipografía se usará en todos sus textos para complementar y potenciar su imagen de Marca. Para conservar la sobriedad de la imagen NO hay que utilizar tipografía decorativa o con muchos elementos.

#### Myriad Pro Condensed

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 1234567890

#### Chrome Black

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 1234567890



## Usos Incorrectos del Logotipo



## Papelería

La papelería de VIRAL se realizó para colocarla dentro de un folder corporativo con los siguientes Elementos.



Medidas: 24cm\*32cm\*1cm.



## Hojas Membretadas

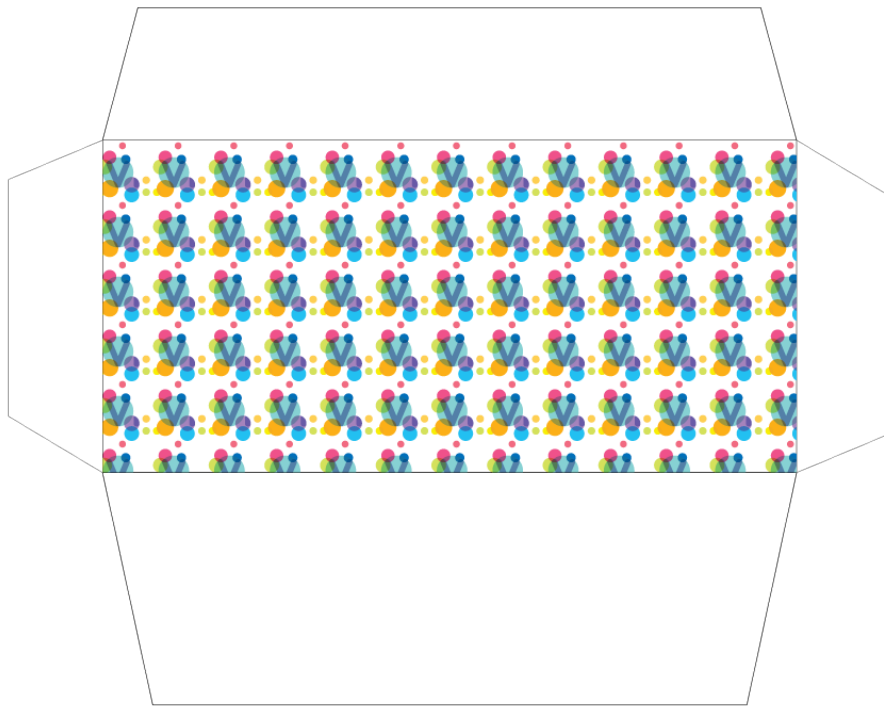
Medidas: 21 cm\*29.7 cm

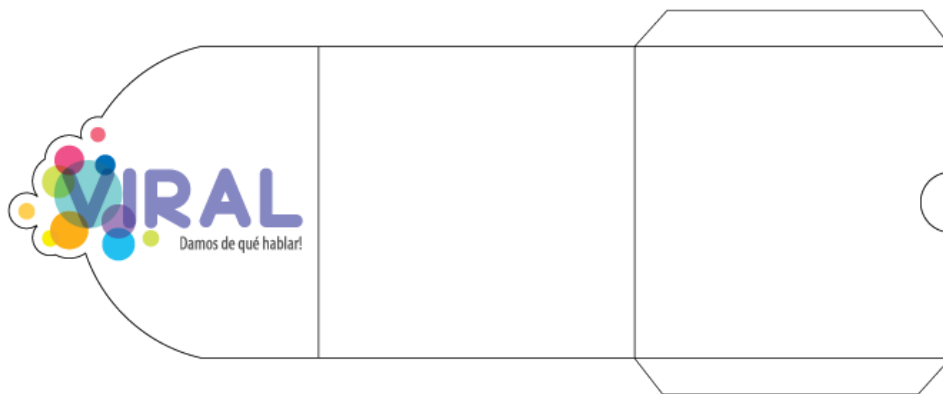


Comunicación Interna y Externa  
Imagen Corporativa | Publicidad | BTL  
Relaciones Públicas

Av. Dr. Las Deyís 536-188 y Av. Naciones Unidas, Edificio Deyís Park - Piso 6 - Oficina 610









## **AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN: VYT INDUMENTARIA MÉDICA**

### **Identidad Corporativa VYT**

#### **Historia**

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

#### **Misión**

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

#### **Visión**

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

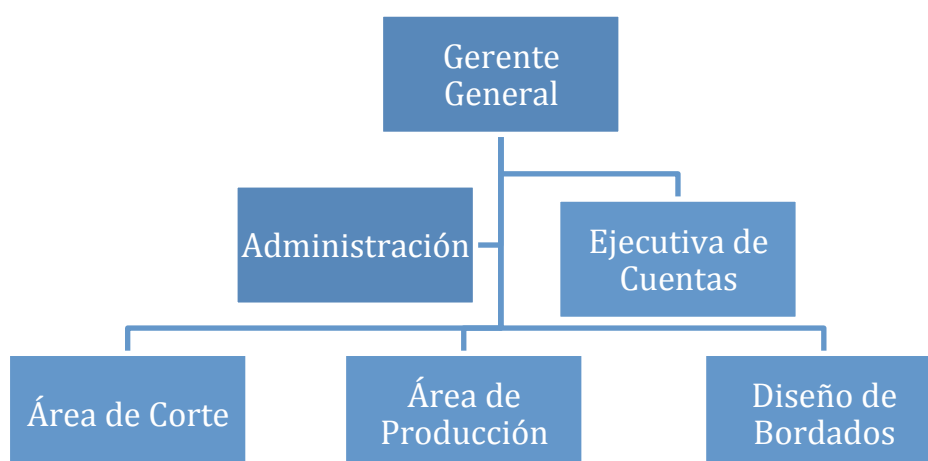
### **Identidad Visual VYT**



### **Estrategia de Negocio**

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

### **Organigrama**





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

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

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

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

- Área de corte: Se encarga de cortar los modelos patentados a partir de moldes específicos en base a los pedidos.

- Área de producción: Confecciona la ropa cortada y ensambla las etiquetas en cada prenda

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

### **Estrategia De Comunicación Por Públicos**

Gerente General: El área de Gerencia es la que tiene el mayor poder de comunicación sobre el resto de áreas y públicos internos. La forma de comunicarse con sus subordinados es a través del boca a boca y un pizarrón donde escribe sus principales requerimientos. Debido a que la infraestructura es pequeña, no necesita de

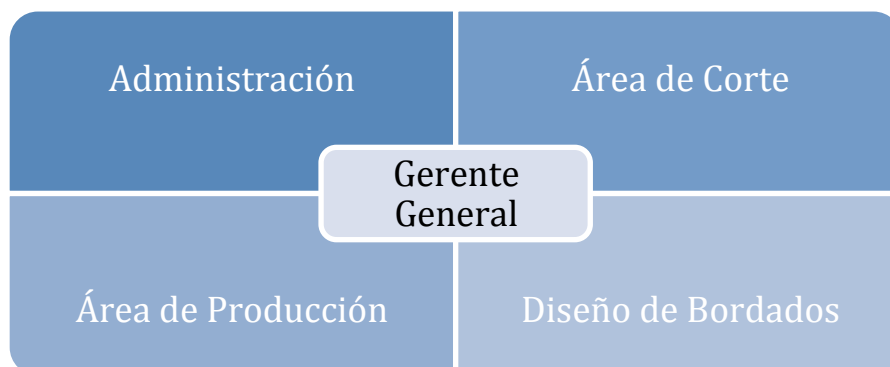
herramientas de comunicación adicionales ya que para comunicarse simplemente va al puesto de trabajo de cualquier empleado.

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

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

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

### Mapa De Públicos



## Herramientas De Comunicación



**Nombre:** Pizarrón – calendario

**Objetivo:** Agendar las entregas de los pedidos a los clientes

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

**Descripción técnica:** Es un pizarrón de tinta líquida que tiene medidas de 1m x 0,80m y

está diseñado para cada mes. Los cambios se realizan semanalmente dependiendo de la cantidad de pedidos ingresados.

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

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



**Nombre:** Reuniones semanales

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

**Público al que va dirigido:** Todos los empleados.

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

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

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



**Nombre:** Hoja de cumpleaños

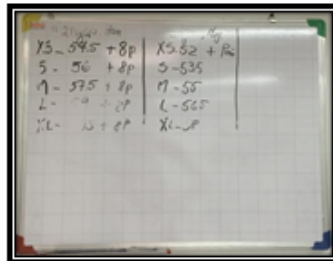
**Objetivo:** Informar a todos los empleados sobre los cumpleaños de cada uno.

**Público al que va dirigido:** Todos los colaboradores de VyT

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

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

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



**Nombre:** Pizarrón de Tallas y Medidas

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

**Público al que va dirigido:** Corte y Producción

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

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

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

## **Auditoría De Comunicación VYT**

### **Objetivo General**

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

### **Objetivo Específicos**

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

### **Metodología**

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

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

### **Modelo De Encuesta**

#### **Evaluación de Comunicación Interna**

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

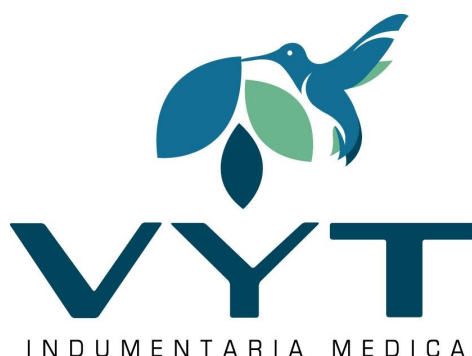
Todas sus respuestas serán **CONFIDENCIALES Y ANÓNIMAS**, y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

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

Esta encuesta no le tomará más de 10 minutos.

**Escriba el área en la que usted trabaja:** \_\_\_\_\_

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



**2. ¿Conoce la misión de la empresa?**

---

---

**3. Conoce la visión de la empresa?**

---

---

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

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| Responsabilidad       | ___ |
| Honestidad            | ___ |
| Estándares de calidad | ___ |
| Seguridad             | ___ |
| Puntualidad           | ___ |
| Compromiso            | ___ |

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

- a) ¿Conoce bien mi trabajo? \_\_\_
- b) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? \_\_\_
- c) ¿Evaluación justa y frecuente? \_\_\_
- d) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? \_\_\_
- e) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? \_\_\_
- f) ¿Me ofrece ayuda cuando lo necesito? \_\_\_

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

|             |     |
|-------------|-----|
| Pizarrón    | ___ |
| Boletines   | ___ |
| Reuniones   | ___ |
| Cartelera   | ___ |
| Boca a Boca | ___ |

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

**Elija 3.**

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

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

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

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

Del jefe al empleado \_\_\_\_\_

Del empleado al jefe \_\_\_\_\_

Entre Unidades \_\_\_\_\_

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

Jefe inmediato \_\_\_\_\_

Colegas \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_



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

Cordial y Profesional \_\_\_\_\_

Amistosa y Respetuosa \_\_\_\_\_

Irrespetuosa y Descortés \_\_\_\_\_

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

a) Información sobre la empresa \_\_\_\_\_

b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias ) \_\_\_\_\_

c) Responsabilidad Social \_\_\_\_\_

d) Proyectos Nuevos \_\_\_\_\_

e) Talleres, seminarios, etc. \_\_\_\_\_

f) Otro \_\_\_\_\_

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

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

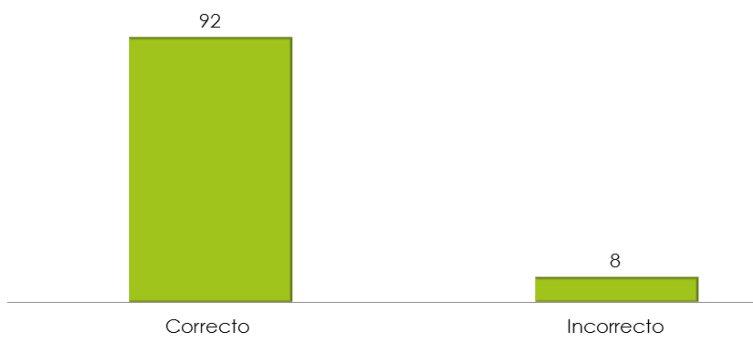
**14. ¿Sus aportes fueron escuchados?**

Escuchadas \_\_\_\_\_ No Escuchadas \_\_\_\_\_

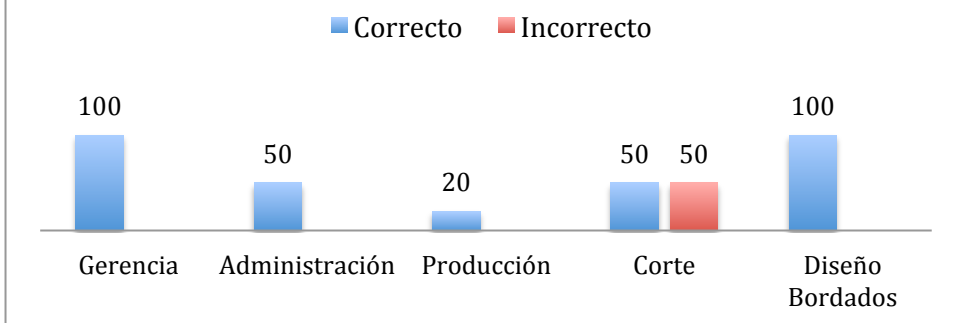
**Análisis De Resultados De Encuesta**

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

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

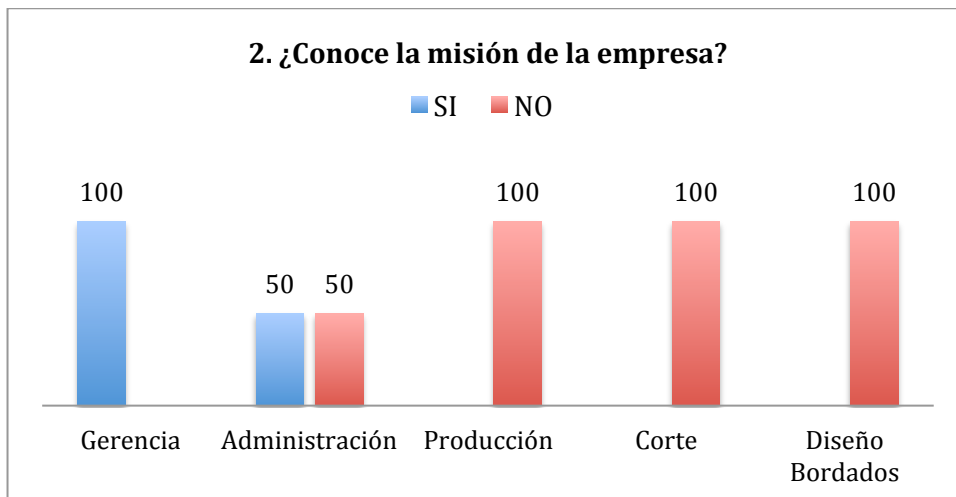
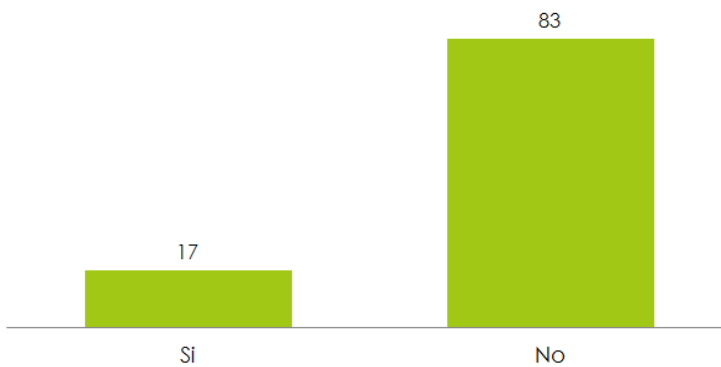


**1. Escoja el logo correcto de la empresa en que usted trabaja**

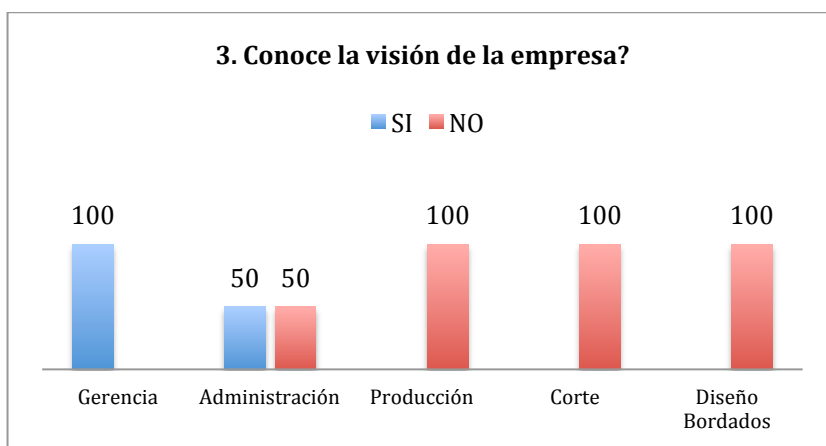
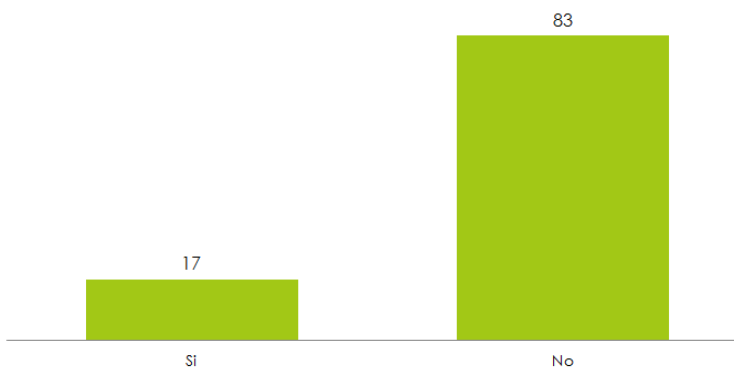


En cuanto a la misión y visión, a través de los resultados obtenidos, se concluye que el 83% de los empleados las desconoce. Específicamente, al momento de segmentar los resultados por áreas, las áreas de Gerencia y Administración fueron las únicas en acertar.

## 2. ¿Conoce la misión de la empresa?

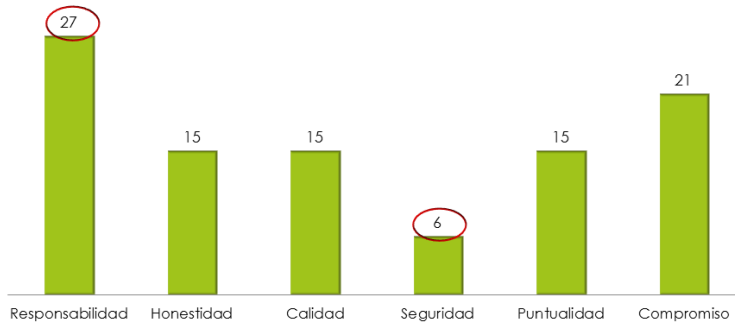


### 3. Conoce la visión de la empresa?

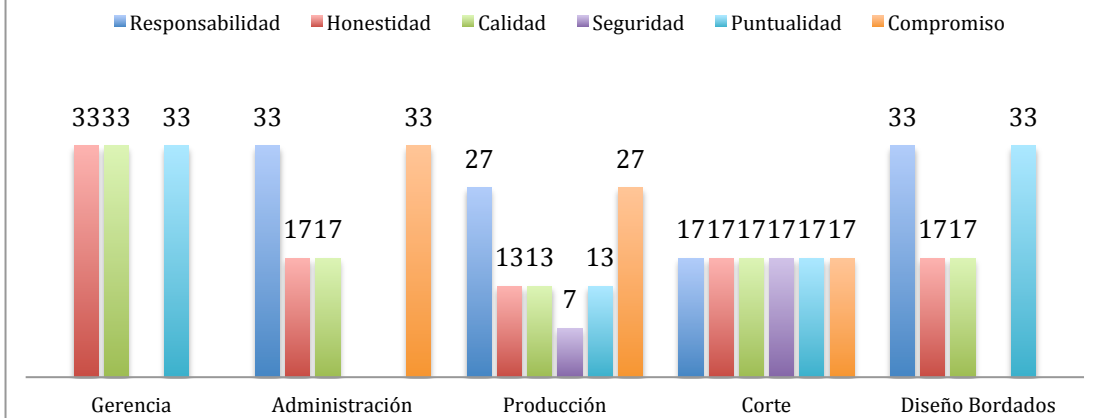


En cuanto a los valores empresariales, VyT Indumentaria Médica no los tiene establecidos por lo que en la encuesta se les proporcionó distintos valores con los cuales se sientan identificados como empresa y entre esos, tres valores se destacan: Responsabilidad con un 27%, Compromiso con un 21% y con un 15% equitativo se encuentra Honestidad, Calidad y Puntualidad.

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

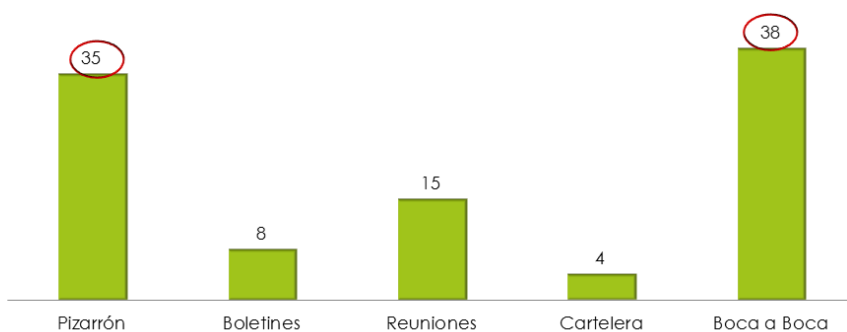


**4. Elija 3 valores que usted considere que representan mejor a VyT Indumentaria Médica**

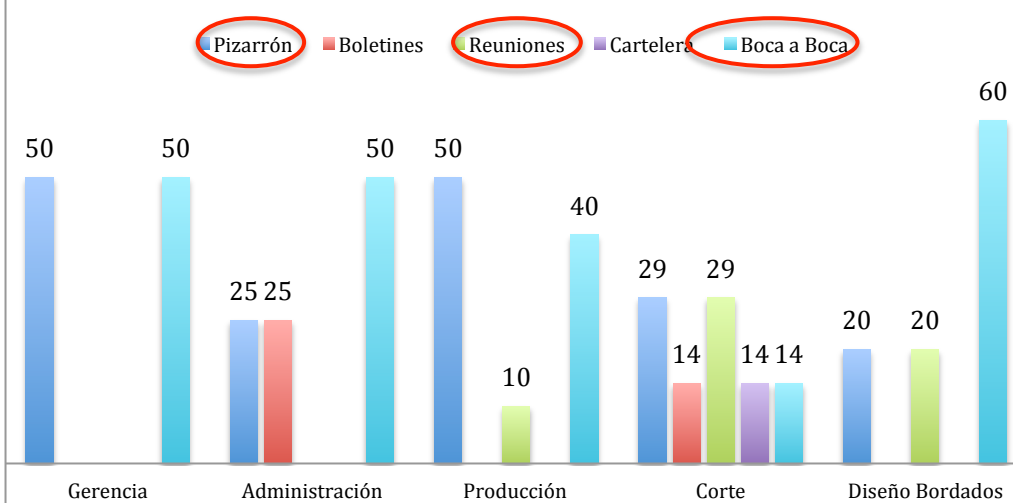


A nivel de herramientas de comunicación se evaluó cuáles se utiliza con mayor regularidad en la empresa para comunicarse de manera transversal. Según los resultados, el Boca a Boca y el Pizarrón fueron las herramientas de comunicación de mayor utilización dentro de VyT Indumentaria Médica. Todas las áreas coinciden en que solamente el Pizarrón y Boca a Boca son las herramientas que más utilizan mientras que todas las áreas coinciden en que la herramienta que menos se utiliza es la Cartelera.

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

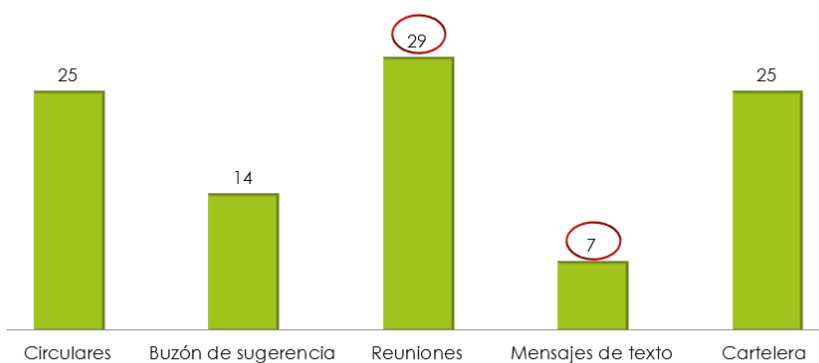


**5. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza regularmente para comunicarse con sus compañeros de trabajo y jefes?**



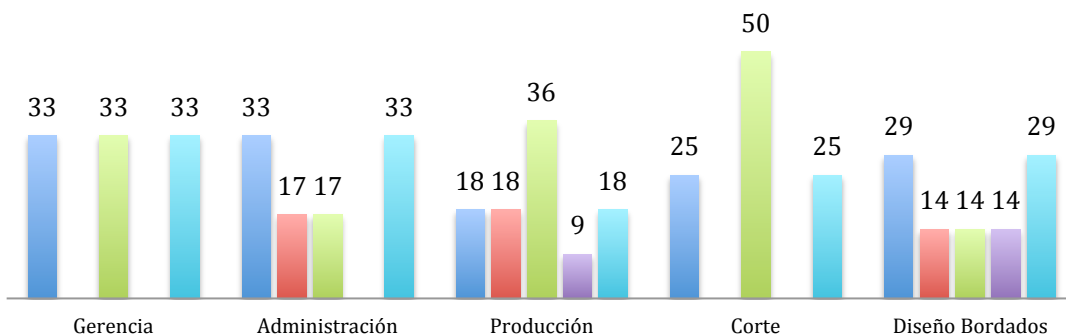
En cuanto a las recomendaciones de los colaboradores sobre las herramientas que se deberían implementar para una mejor comunicación, se puede inferir que los colaboradores sugieren que existan más reuniones ya que el 29% de los mismos acertó a la misma respuesta, mientras que la herramienta menos útil según las colaboradoras es el buzón de sugerencias. Sin embargo, todas las áreas coinciden en que sería útil implementar una cartelera.

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



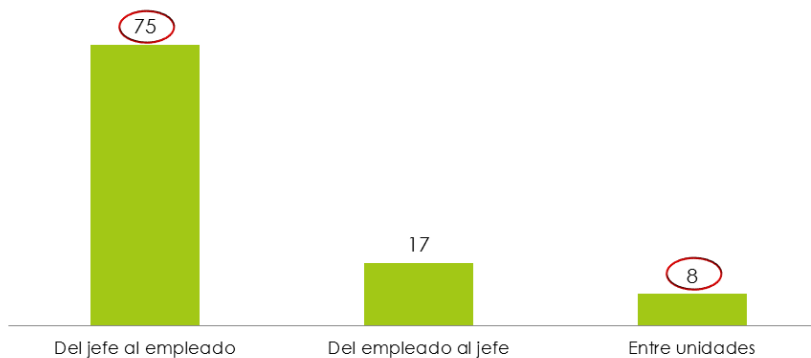
**6. ¿Qué herramientas comunicacionales considera que serían útiles implementar para mejorar el de comunicación en su empresa? Elija 3**

■ Circulares ■ Buzón de sugerencia ■ Reuniones ■ Mensajes de texto ■ Cartelera

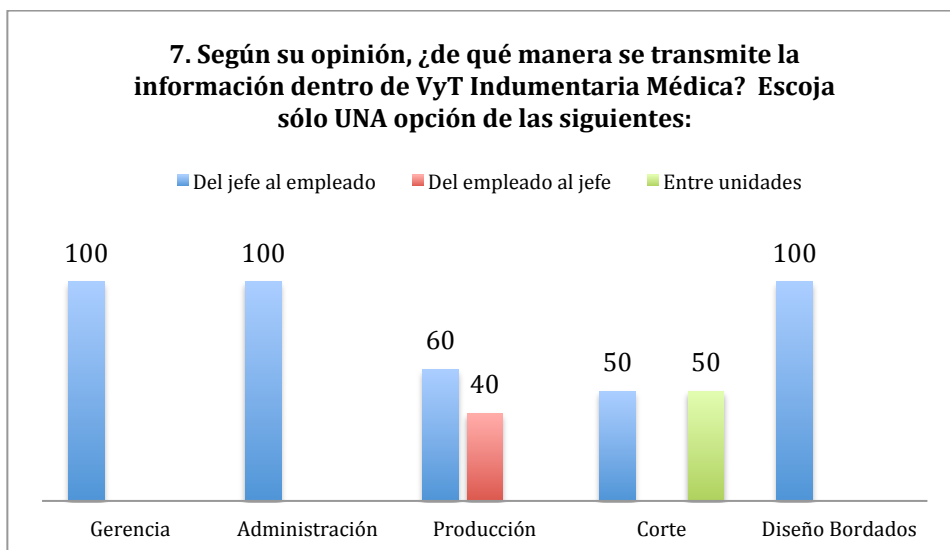


A nivel de canales de comunicación, VyT Indumentaria Médica es una empresa que transmite la información de manera descendente (de jefe a empleado) ya que el 75% de los colaboradores está de acuerdo con esta forma de flujo de información. Como notamos en el gráfico de áreas todos en su mayoría están de acuerdo con el flujo descendente. Sin embargo, el 50% del área de Corte considera que la información se transmite de forma horizontal, entre unidades y un 40% del área de producción considera que la comunicación es de jefe a empleado.

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



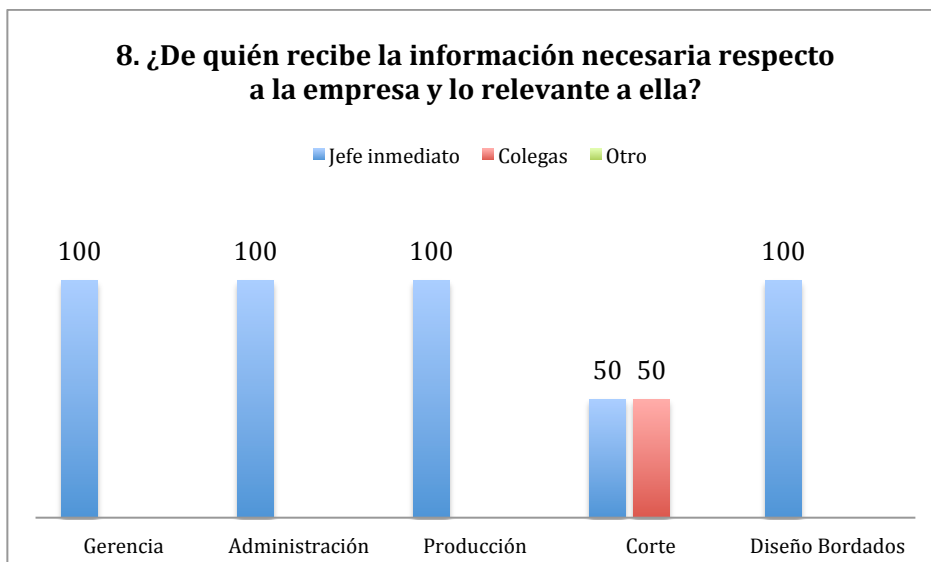
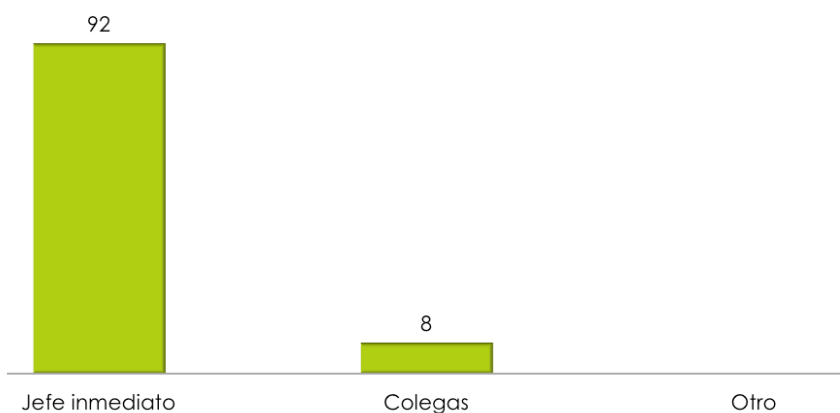
**7. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de VyT Indumentaria Médica? Escoja sólo UNA opción de las siguientes:**





En cuanto a la forma de recepción de información relevante, un 92% considera que es desde el jefe inmediato hacia unidades de trabajo, pero el 50% del área respondió que se intercambia la recepción de órdenes entre colegas.

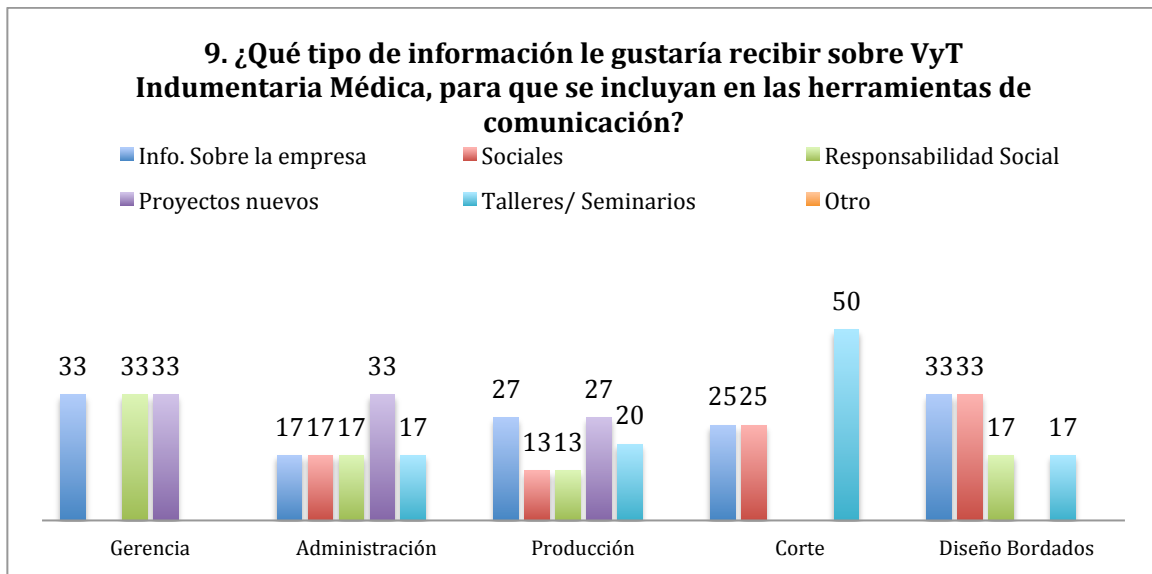
**8. ¿De quién recibe la información necesaria respecto a la empresa y lo relevante a ella?**



Por otro lado, la información que los colaboradores tienen mayor interés de recibir, de forma general, no tiene porcentajes que contrasten demasiado entre una u otra de las opciones: información sobre la empresa, sociales, R.S.C., proyectos nuevos, talleres

seminarios. Sin embargo, por áreas, todas coinciden en estar interesados en conocer información sobre la empresa, R.S.C. y talleres y seminarios.

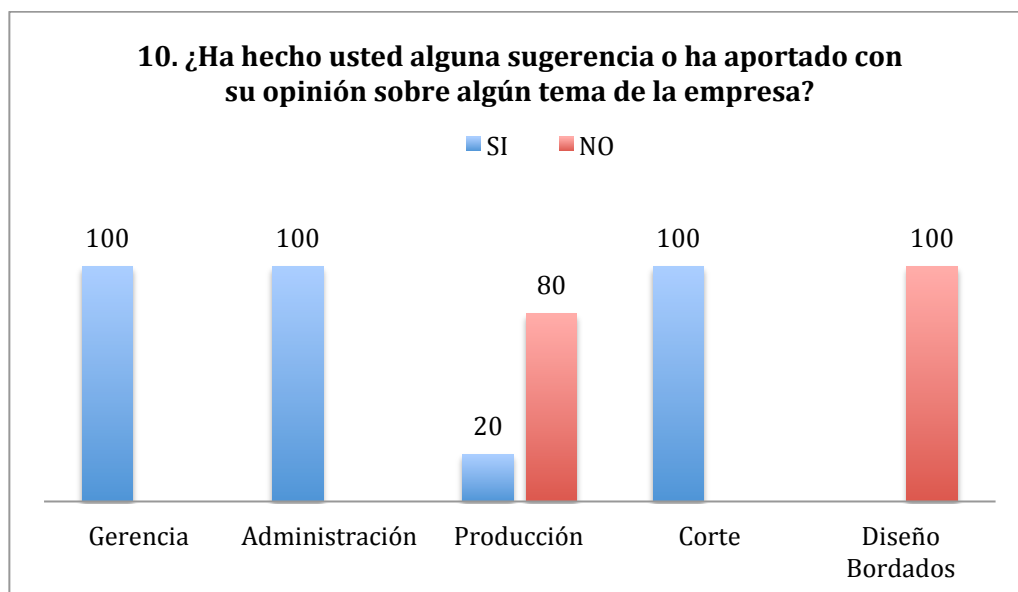
**9. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre VyT Indumentaria Médica, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?**



En cuanto a la iniciativa por aportar con sugerencias en al empresa, notamos que hay un equilibrio entre el haber aportado o no, con un 50% respectivamente. Sin embargo,

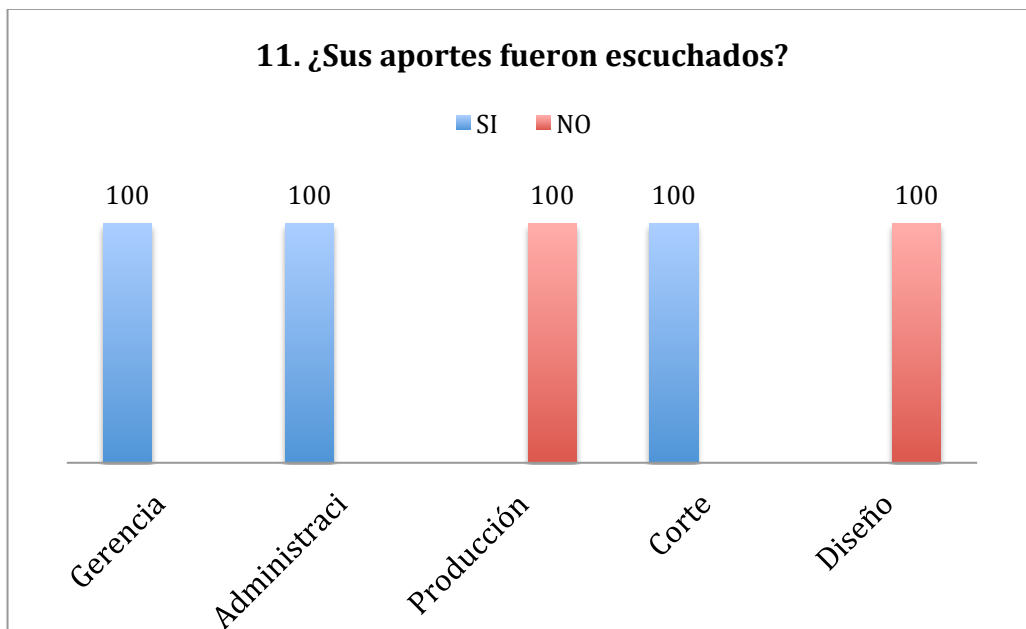
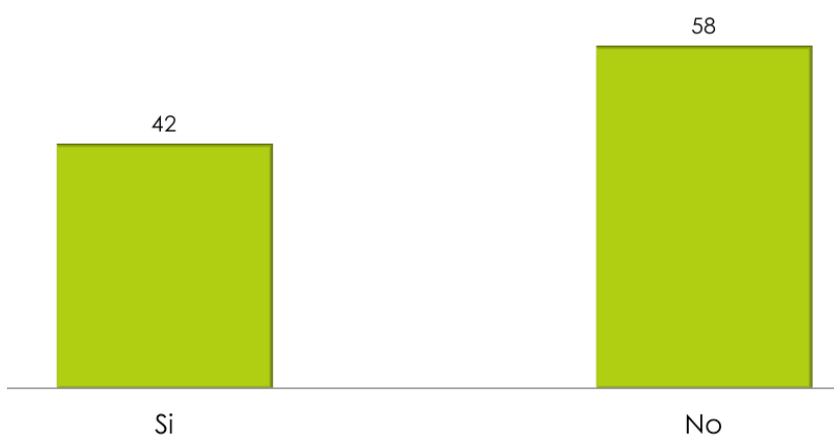
por áreas, el 80% del área de producción y 100% del área de diseño/bordado no ha aportado con sugerencias nunca.

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



Finalmente, en cuanto a la apertura a sugerencias internas de la empresa, notamos que es mayor el porcentaje de que la mismas no hayan sido escuchadas, de parte del 100% del área de producción y diseño/bordados.

### 11. ¿Sus aportes fueron escuchados?



### Conclusiones

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

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

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

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

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

marcados que determinen una tendencia sobre el contenido de información recibida o esperada.

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

### **Recomendaciones**

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

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

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

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

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

## CAMPAÑAS INTERNAS DE COMUNICACIÓN VYT INDUMENTARIA MÉDICA

### Objetivos Generales

Mejorar y optimizar la comunicación interna de VYT Indumentaria, reforzar el conocimiento de la identidad corporativa, así como el uso eficaz de herramientas comunicacionales en sus colaboradores. Esto a través de una estimulación efectiva, creativa y a su vez motivadora.

### Problemas Comunicacionales

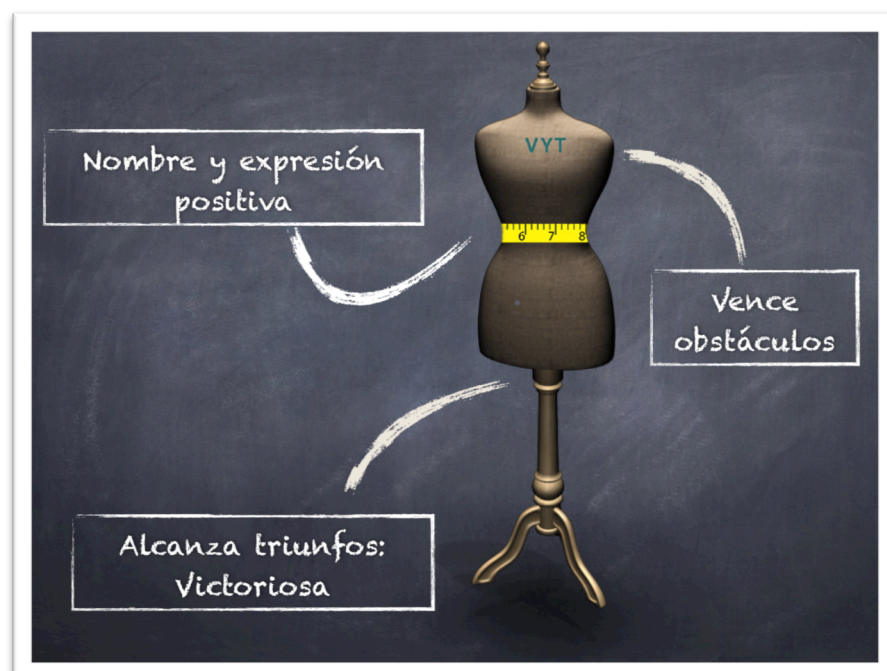
- Desconocimiento de identidad y falta de implementación de valores corporativos
- Manejo y uso de herramientas poco efectivo por área.
- Comunicación descendente y limitada de poca apertura.
- Falta de atención sobre los intereses del personal

### Concepto De Campaña

Tema de Campaña: “VYT se motiva de forma creativa”

Vocero: Victoria

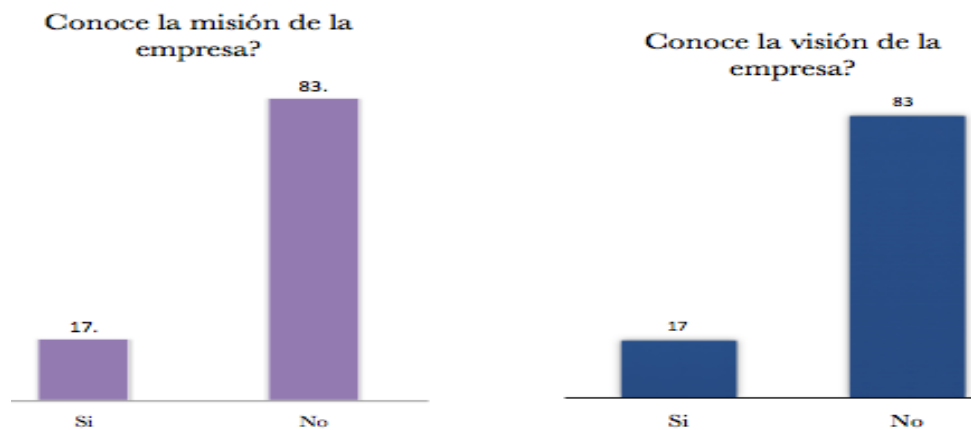
Slogan: Yo soy VYT!



## Desarrollo De Campañas Por Fases

### Campaña 1- IDENTIDAD CORPORATIVA: Misión Y Visión

#### EVIDENCIA DE PROBLEMA 1



#### Objetivo Específico:

Posicionar la misión y visión de VyT en al menos un 80%

**Fase Expectativa:** 5 -9 enero, 2015.

En la cocina de la empresa de VYT, se colocarán individuales que, al momento en que las colaboradoras almuercen, se enteren que algo está por implementarse, en cuanto a la identidad corporativa.





**Fase Informativa:** 12 enero, 2015.


Se hará la entrega personal de un brochure con la misión y visión de la empresa.


|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <h2>VYT eres tú!</h2>  | <h2>Misión</h2> <p>VyT es una empresa orgullosamente ecuatoriana fabricante de indumentaria y lencería médica exclusiva, que ofrece a sus clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados y diseños patentados, operando siempre con criterios de rentabilidad sustentable y responsabilidad social.</p>  | <h2>Visión</h2> <p>Ser una empresa altamente competitiva en la industria de confección, lencería e indumentaria médica; manteniendo el liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora, llegando así al mercado nacional.</p>  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|





**Fase Recordativa:** 13 enero, 2015.

Stickers sobre la misión y visión de la empresa en maquinaria de trabajo en todas las áreas.

VYT ofrece a sus clientes un producto de excelente calidad en su confección, materiales diferenciados y diseños patentados. 

La visión de VYT es ser altamente competitiva en la industria de confección, lencería e indumentaria médica. 

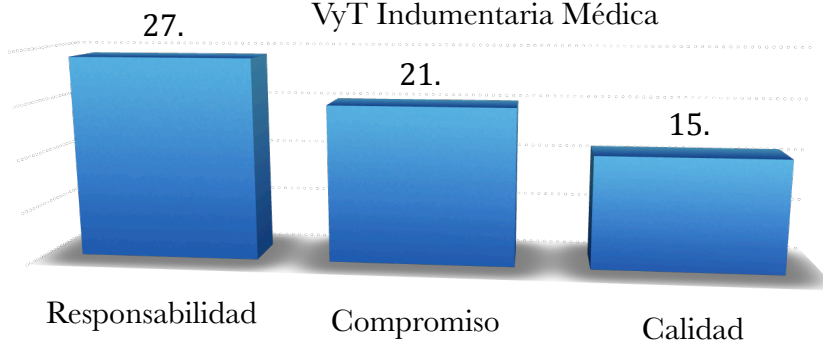
VYT opera con criterios de rentabilidad sustentable y responsabilidad social. 

VYT busca mantener el liderazgo por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora. 



**Campaña 1- IDENTIDAD CORPORATIVA: Valores****EVIDENCIA DE PROBLEMA 2**

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

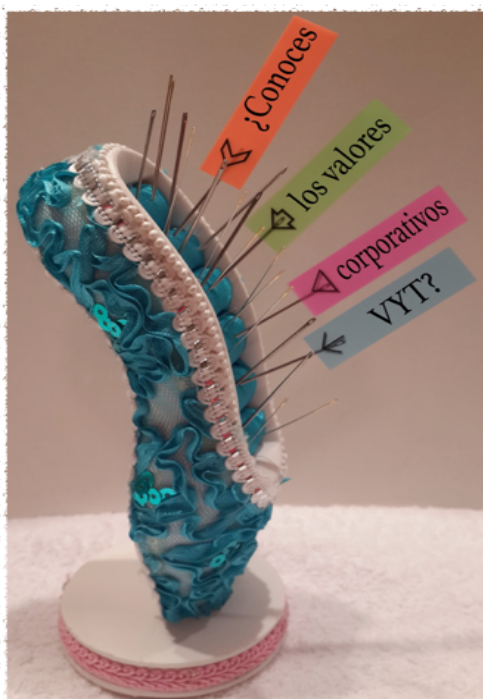


### Objetivo Específico:

Implementar al menos 3 valores corporativos que identifiquen a la empresa e interiorizarlos en un 100%

### Fase Expectativa 1: 19 enero, 2015.

Notas en los prendedores y agujas sobre expectativa de valores en todas las áreas



### Fase Informativa: 20 enero, 2015.

Pines a cada trabajadora con los tres valores de VYT.



**Fase Recordativa:** 23 enero, 2015.

Perfumes y a la vez recordatorio de valores corporativos cuya nota dice:



La fusión de valores  
VYT tiene un  
aroma único.

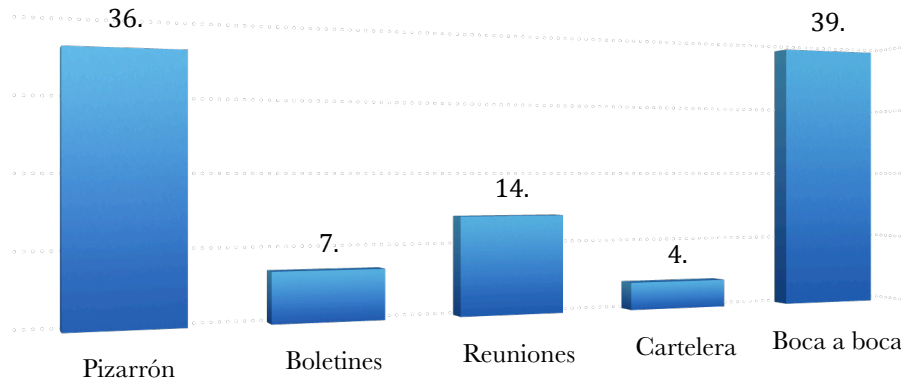
¡Pruébalo!



## **Campaña 2 – HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN**

### **EVIDENCIA DE PROBLEMA 1**

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



### Objetivo Específico 1:

Promover el uso eficaz y motivador de pizarrón en un 90%, por áreas y de manera general.

**Fase Expectativa:** 9 febrero, 2015.

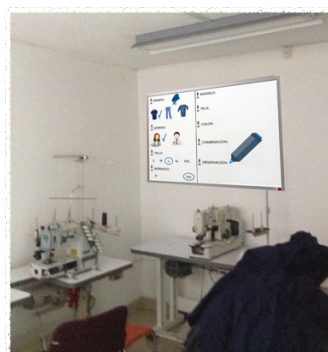
Tapar todos los pizarrones por área con este mensaje, e implementar en las áreas donde no hay pizarrón, uno de ellos, pero tapar a todos de esta manera.





**Fase Informativa:** 10 febrero, 2015.

Pizarrón implementado, dinámico y fijo del lado izquierdo, y para ser llenado del lado derecho, de acuerdo a la misma hoja de orden de producción y despacho de pedidos. Esto genera orden, dinamismo y evita la pérdida de hojas de pedidos.



**Fase Recordativa:** 16 febrero, 2015.

Switch motivadores en todas las áreas de trabajo para incentivar a dar lo mejor de sí en la producción de productos para sus clientes, de acuerdo a los pedidos del pizarrón ya implementado.





### Objetivo Específico 2:

Promover el uso eficaz y motivador de cartelera dinámica en un 90%, por áreas y de manera general.

**Fase Expectativa:** 18 febrero, 2015.

Cartelera en forma de silueta de maniquí vacía, a un principio, que refleje el signo de pregunta de sombra y notas de expectativa.



**Fase Informativa:** 19 febrero, 2015

Implementación de cartelera dividida en tres secciones: sobre empresa: artículos d eindustria de confección nacional. Motivación: La importancia de ser parte de VYT, y finalmente, los cumpleaños de cada uno de acuerdo al mes



Sabías que detrás de cada médico  
que salva vidas, estás tú  
y tu entrega por VYT?  
Gracias por ser parte de tantos logros!

**CUMPLEAÑOS ENERO**  
Sergio Vallejo





### Fase Recordación: 27 febrero, 2015

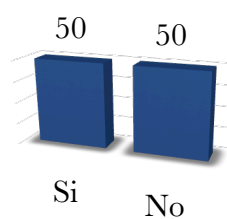
Reconocimientos tanto del empleado del mes, como de los cumpleaños



### Campaña 3 - COMUNICACIÓN BIDIRECCIONAL

#### Evidencia de Problema:

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



### Objetivo Específico:

Potenciar el aporte de sugerencias de las colaboradoras en al menos un 85%, para generar una cultura organizacional

**Fase Expectativa:** 9 marzo, 2015.

Huellas en el suelo para llegar a un mensaje de expectativa



**Fase Informativa:** 11 marzo, 2015

Buzon de sugerencias implementado  
y anuncio de inauguración del mismo.





**Fase Recordativa:** 12 marzo, 2015

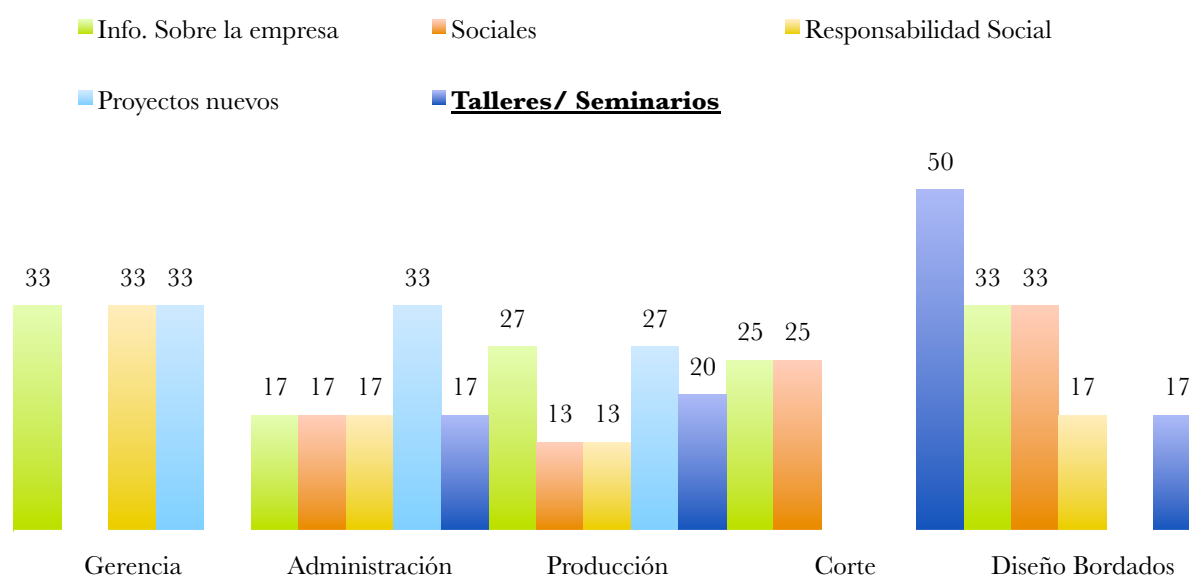
Entrega de caja en forma de libro personalizada que contiene hojas de notas en blanco para aportar al buzón.



## Campaña 4 –CALIDAD DE INFORMACIÓN: CAPACITACIONES

### Evidencia de Problema:

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre VyT Indumentaria Médica?



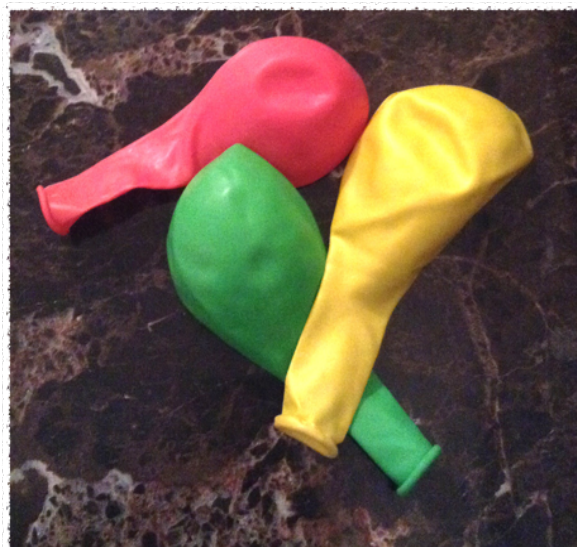
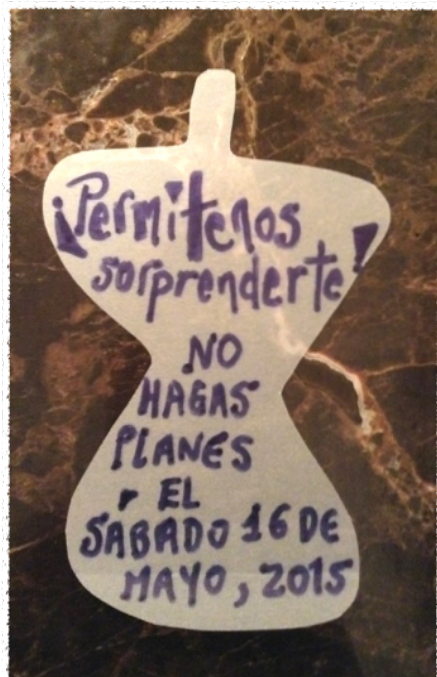
### Objetivo Específico:

Desarrollar primera capacitación VYT que motive intrínsecamente al personal en un 100%

### Fase Expectativa: 5 mayo, 2015.

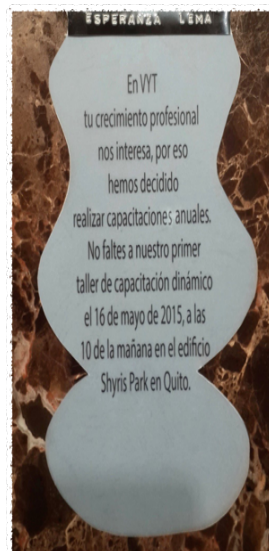
Colocar una nota dentro en forma de la imagen de la campaña, un maniquí, con el fin de que al pinchar el globo, la nota esté en tus manos. Y te sorprenda. En este caso se pide no hacer planes para una determinada fecha, generando expectativa.





**Fase Informativa:** 7 mayo, 2015.

Entrega de invitaciones del evento del cual se generó expectativa anteriormente



**Fase Recordativa:** 9 mayo, 2015.

Colgador de accesorios y, a su vez, recuerdo de la asistencia a la primera capacitación de VYT.



*Ana Valeria Almeida, apreciamos y agradecemos tu asistencia al taller de capacitación "En VYT Crezco Profesionalmente", el 16 de mayo del 2015. Esperamos que aproveches al máximo lo aprendido.*



### **PRESUPUESTO 1**

- Campaña 1: \$ 144
- Campaña 2 \$ 60,15
- Campaña 3: \$ 63,30
- Campaña 4: \$ 99

**TOTAL: \$ 366,45**

## CAMPAÑA GLOBAL VYT

### Target Market:

Instituciones Médicas Privadas

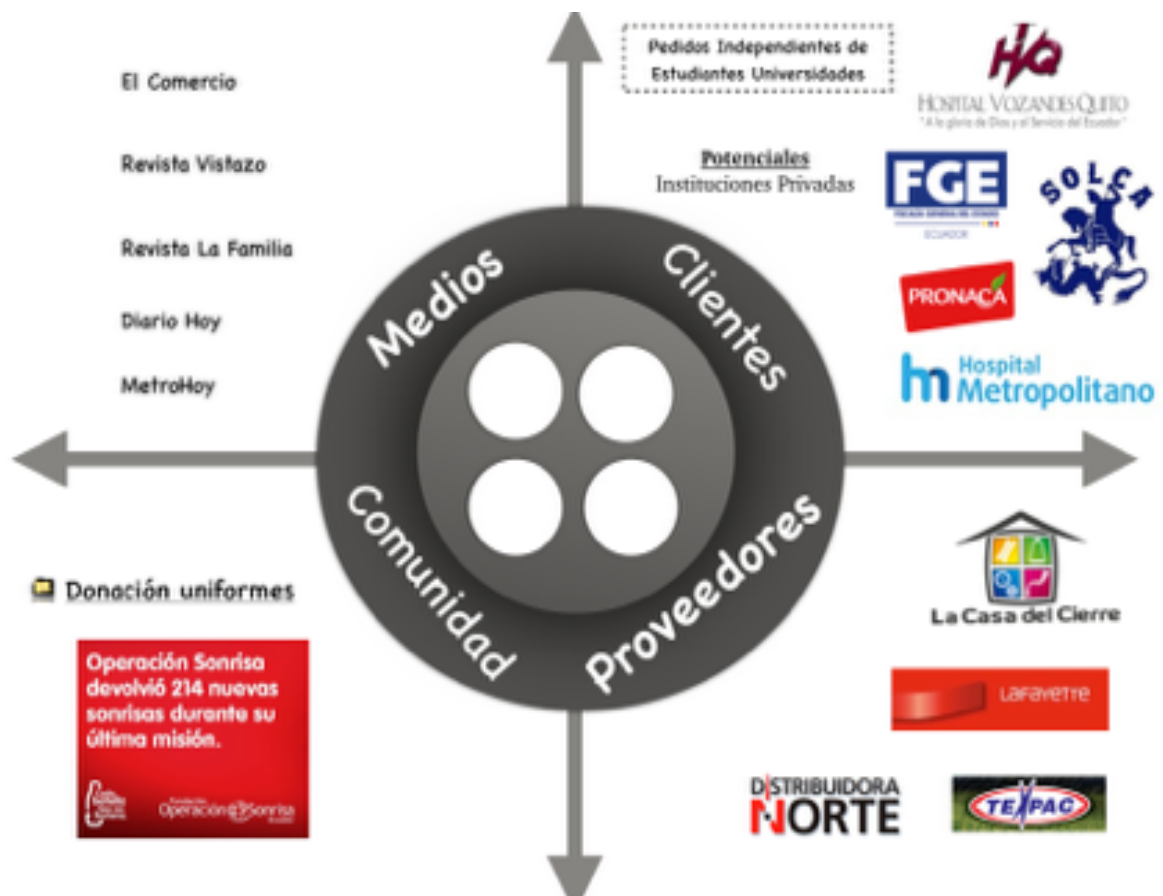
### Ventaja Competitiva:

Innovación en diseño y calidad

### Objetivo General:

Una vez acordados los públicos con los cuales el cliente busca fortalecer lazos, se busca estrategias que mejoren el relacionamiento institucional VYT con los mismos, a través de una investigación cualitativa.

### Mapa de Públicos:



## Desarrollo de Campañas VYT por Fases

### CAMPAÑA 1: CLIENTES

Problema Comunicacional: No hay reforzamiento de lazos emocionales ni insights entre cliente y marca

**Objetivo:** Fortalecer lazos vendiendo, no sólo el producto VYT, sino experiencias positivas que logren un mejor posicionamiento de marca y, por ende, fidelidad del cliente.

**Fase Expectativa:** (2 de marzo, 2015)

BTL para sector médico y odontológico





**Fase Informativa:** (11 de marzo, 2015)

Regalo Personalizado: Muestra de producto VYT a sus clientes



**Fase Recordativa:** (20 de marzo, 2015)

Masajeador Capilar con nota dinámica personalizada.



Modelo Doctor:



Modelo Doctora:



## CAMPAÑA 2: PROVEEDORES

**Problema Comunicacional:** El cumplimiento con entrega de pedidos de los proveedores no es totalmente efectivo

**Objetivo:** Reforzar relación con proveedores de forma que posicionen a VYT como su prioridad en la entrega de pedidos. Como efecto, la empresa va a poder contar con el material requerido a tiempo.

**Fase Expectativa:** (23 de marzo, 2015)

Invitación a una cena con mensaje motivador pop up





**Fase Informativa:** (28 de marzo, 2015)

BTL durante cena que refuerce el reconocimiento al cerrar evento



**Fase Recordativa:** (6 de abril, 2015)

Guantes compartidos, como símbolo de unión y compromiso entre VYT y proveedor, con mensaje que motive.



### CAMPAÑA 3: COMUNIDAD

**Problema Comunicacional:** Bajo grado de relacionamiento con comunidad

**Objetivo:** Adoptar la cultura de Responsabilidad Social como parte de la gestión VYT, colaborando con donaciones a hospitales como Solca, que a su vez es su cliente.

**Fase Expectativa:** (1 de junio, 2015)


VYT desarrolla y difunde campaña social “Tu Sonrisa es Valiosa” en Facebook

The image shows a screenshot of the Facebook profile for VYT Indumentaria Médica. The cover photo features a smiling baby holding a yellow flower, with the VYT logo and the text: "Este mes Únete a nuestra campaña 'Tu sonrisa es valiosa' Y juntos hagamos sonreír a muchos niños de SOLCA". The page shows 217 likes and a post from VYT Indumentaria Médica dated February 14, 2015, with the message: "VYT Indumentaria Médica les desea un feliz día!".


**Fase Informativa:** (Junio 1 – Junio 30, 2015)

Entrega personal y gratuita de alcancía creativa y reciclable a sus clientes en local de ventas VYT, una vez explicado al cliente el fin de esta campaña y cómo esta funciona. Es decir que, una vez entregada la alcancía, cuando la persona la haya llenado, se acerque a Solca a hacer la entrega personal. O, en su defecto, entregue a VYT para que éste lo haga.



  
**No importa el tiempo que  
 te tome, sólo propóntelo.**

**Los niños de Solca,  
 te lo agradecerán.**



**Fase Recordativa:** (Junio 1, 2015)

Entrega de kit de dulces, con un tema médico y creativo, a niños de Solca como inauguración de campaña “Tu sonrisa es valiosa”.

- Algodones de Marshmallows



## CAMPAÑA 4: MEDIOS DE COMUNICACIÓN


**Problema Comunicacional:** Poca efectividad al pautar marca en medios

**Objetivo:** Free Press de marca, a través de RR.PP. y branding que refuerce relación.

**Fase Expectativa:** (Junio 4, 2015)

BTL informando sobre Campaña en desarrollo "Tu Sonrisa es Valiosa" para niños de Solca, ya que los medios tienen afinidad con campañas sociales.

Sabías que



Indumentaria  
Médica  
está  
desarrollando  
la campaña  
enfocada en  
los niños  
de Solca  
"Tu sonrisa  
es valiosa"?

Ayúdanos  
a difundirla.

Queremos  
ver muchas  
sonrisas!



**Fase Informativa:** (Junio 8, 2015)

Envío de boletín a medios escritos con información concreta sobre campaña social en el se debe recalcar la entrega personal de VYT a cliente, el diseño reciclable de la alcancía gratuita y la intención de entrega personal de alcancía a Solca.

**Boletín # 1**

Quito , 8 de Junio de 2015

**VYT Indumentaria Médica desarrolla campaña social para niños de Solca y se presente con un regalo por el día del niño**

- **Invitación a la comunidad a colaborar con niños de Solca, a través de una alcancía de entrega personal, cuyo mensaje y diseño son motivadores.**
- **Entrega de Kit de dulces "Tu sonrisa lo vale" a los niños de Solca, el día del niño.**

Con el fin de colaborar con los niños de Solca, VYT Indumentaria Médica promueve la campaña social "Tu sonrisa es valiosa", durante el mes de junio de 2015. Siendo este mes motivo de agasajo al niño.

La campaña durará todo el mes de junio, mes durante el cual VYT entregará, de forma gratuita, alcancías a sus clientes y les informara el funcionamiento de la alcancía y la campaña juntas. Las personas que participen, llenarán su alcancía de acuerdo a sus posibilidades. Posteriormente, harán la entrega personal de su respectiva alcancía en Solca. Sin importar el tiempo que les tome llenarla, lo importante es que se propongan ayudar.

Adicionalmente, el primero de junio, día del niño, VYT hizo la entrega de un kit de dulces a niños de Solca, como inauguración de la campaña "Tu sonrisa es valiosa".

Conocedores de su apertura a temas sociales, apreciaríamos mucho un espacio de publicación de la nota en su medio. Queremos ver sonreír a muchos niños de Solca.

Agradecemos de antemano su atención y colaboración,

Atentamente,

Ximena Toro y Sergio Vallejo

Gerencia

VYT Indumentaria Médica

En cuanto al plan de medios a los cuales se envía el boletín, está desarrollado para publicaciones de medios escritos en el área de comunidad, sociedad y empresarial, tanto de Quito, como de provincias. Una vez enviado el boletín, se hace el respectivo seguimiento y monitoreo de la nota para cada medio.

|                           |                     |                             |                                                           |                        |           |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------|-----------|
| <b>El Comercio</b>        | César Patiño        | Coordinador:<br>Empresarial | empresas@elcomercio.com;<br>m;<br>cpatinio@elcomercio.com | 2670999                | Quito     |
| <b>Revista Vistazo</b>    | María Laura Egas    | Redactora: empresarial      | megas@uio.vistazo.com                                     | 2 501025 ext<br>534    | Quito     |
| <b>Revista La Familia</b> | Laura de Jarrín     | Editora Revista Familia     | ljarrin@elcomercio.com                                    | 42566311<br>Ext. 6019  | Quito     |
| <b>Diario Hoy</b>         | Nancy Jarrín        | Editora: Comunidad          | njarrin@hoy.com.ec                                        | 2490 888 /<br>2491 189 | Quito     |
| <b>MetroHoy</b>           | Cristhian Llerena   | Editor                      | christianlv@metrohoy.com<br>.ec                           | 2 491 840/<br>41       | Quito     |
| <b>MetroHoy</b>           | Santiago Argüello   | Coordinador                 | sarguello@metrohoy.com.<br>ec                             | 2 491 840/<br>41       | Quito     |
| <b>El Tiempo</b>          | Margarita Toral     | Redactora: Empresarial      | lapluma@eltiempo.com.ec;<br>social@eltiempo.com.ec        | 07 2882 551            | Cuenca    |
| <b>www.quitobiz.com</b>   | Juan Carlos Ramírez | Coordinador Noticias        | www.quitobiz.com                                          | 996335079              | Guayaquil |
| <b>www.urdesa.com.ec</b>  | Juan Carlos Ramírez | Coordinador Noticias        | www.urdesa.com.ec                                         | 996335079              | Guayaquil |



**Fase Recordativa:** (Junio 30, 2015)

Estrategia de Branding VYT con medios. Para ello, se hace entrega de Flash Memory con logo VYT en una presentación de píldora, para relacionarlo con la industria médica con la cual VYT trabaja. Este presente se adjunta con una tarjeta de agradecimiento al medio por publicar la nota gestionada.



**PRESUPUESTO 2**

- Campaña 1: \$ 275
- Campaña 2 \$ 105
- Campaña 3: \$ 250
- Campaña 4: \$ 100

**TOTAL: \$ 730**

## REFERENCIAS

Álvarez, G. (2 de agosto de 2010). *Estrategias vs Tácticas*. Obtenido el 9 de Octubre de 2014 de [http://www.imeil.com.mx/newsletter/estrategiamarketing/estrategia\\_contra\\_tactica.asp](http://www.imeil.com.mx/newsletter/estrategiamarketing/estrategia_contra_tactica.asp)

Almagro, J. J. (2009). *Aproximación a la Responsabilidad Social de la Empresa: Reflexiones y Propuestas de un Modelo: Acerca del Mundo de la Empresa*. España: Fundación Mapfre.

Anónimo. (n.d.). *Auditoría de Comunicación Interna*. Obtenido el 12 de Octubre de 2014 de <http://www.comunicologos.com/tecnicas.php?id=129>

Anónimo. (14 de noviembre de 2005). *Imagen Corporativa y Reputación Corporativa*. el 9 de Octubre de 2014 de <http://protocoloycomunicacion.blogspot.com/2005/11/imagen-corporativa-y-reputacin.html>

Anónimo. (n.d.). *La Importancia de la Auditoría en la CI*. Obtenido el 12 de Octubre de 2014 de <http://www.abcomunicaciones.com.ar/contenido/la-importancia-de-la-auditor%C3%AD-en-la-ci>

Anónimo. (n.d.). *Reputación Corporativa*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/reputacion-corporativa>

Anónimo. (n.d.). *Teoría del Entorno Organizacional*. Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://lapeadom.infoportales.com/categoria.asp?idcat=26> >

Anónimo. (n.d.). *TEORÍA RELACIONES PÚBLICAS*. R Obtenido el 11 de Octubre de 2014 de <http://www.rppnet.com.ar/teoriadelasrelacionespublicas.htm>

Anónimo. (n.d.). *Responsabilidad Social de las Empresas*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12055/1/responsabilidad%20social%20corporativa%20y%20global.pdf>

Balcazar, K. (13 de abril de 2010). *Públicos Internos y Externos*. Obtenido el 12 de Octubre de 2014 de <http://balcazarvaldezkarlalibier.blogspot.com/2010/04/publicos-internos-y-externos.html>

Baquero, D. (18 de febrero de 2014). Entrevista sobre Responsabilidad Social Corporativa en Movistar. (G. Carrillo, Interviewer)

Barona, L. (2010). *Las estrategias de Comunicación Organizacional afectan la promoción Turística del Gobierno de Tisaleo en el segundo semestre del año 2010*. Obtenido el 10 de

Octubre de 2014 de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1165/T%20044%20-%20CS.pdf?sequence=1>

Buil, I. G. (n.d.). *La estrategia de marketing con causa: Factores determinantes de su éxito*. Obtenido el 11 de Octubre de 2014 de [http://ubr.universia.net/pdfs\\_web/UBR36\\_Web/05.pdf](http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR36_Web/05.pdf)

Capodagli, B. y. (2007). *La Gestion al Estilo Disney*. Deusto.

Capriotti, P. (13 de diciembre de 1998). *La Comunicación Interna*. Obtenido el 9 de Octubre de 2014 de [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)

Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa: Los Públicos*. Ariel.

Carretón, M. C. (2009). *La auditoría de comunicación interna: Metodología específica en Relaciones Públicas*. Obtenido el 13 de Octubre de 2014 de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15719/1/LIBRO%20Las%20relaciones%20p%C3%BAblicas%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20interna.pdf>

*Comunicación Corporativa*. (17 de abril de 2012). Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://grupo4221comunicacion.blogspot.com/2012/04/principios-de-la-comunicacion-equipo-2.html>

Costa, J. (2005). *Master DirCom: El verdadero valor de la comunicacion*. Bolivia: Grupo Editorial Design.

Escobar, J. (1 de febrero de 2013). *Comunicación Corporativa*. Obtenido el 14 de Octubre de 2014 de <http://www.rppnet.com.ar/comunicacioncorporativa.htm>

Etkin, M. E. (n.d.). *Responsabilidad Comunicativa*. From <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/849/140731%20RSE%20y%20comunicacion%20-%20Eugenia%20Etkin.pdf>

Fernández. (3 de noviembre de 2007). *LA IMPORTANCIA DE LOS STAKEHOLDERS DE LA ORGANIZACIÓN: UN ANÁLISIS EMPÍRICO APLICADO A LA EMPLEABILIDAD DEL ALUMNADO DE LA UNIVERSIDAD ESPAÑOLA*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v13/132013.pdf>

Fernández, C., & Dahnke, G. *LA COMUNICACIÓN HUMANA ciencia social*. México: Mcgraw-hill.

González, M., & Brandolini, A. (2009). *Comunicación Interna: Conceptos claves de la Comunicación Interna*. La Crujía.

- Jackson, B. C. (2007). *La gestión al estilo Disney – cómo aplicarla a la empresa*. Deusto.
- López, J. (1 de febrero de 2013). *La perspectiva estratégica*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n10/perspectiva.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/perspectiva.htm)
- M., W. (15 de junio de 2010). *Ambiente Organizacional*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de from <http://teoriaorganizacional.wordpress.com/entorno-empresarial/>
- Martínez, M. d. (31 de marzo de 2009). *Tiene Disney su mundo laboral*. Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://economista.com.mx/notas-impreso/empleo/2009/03/31/tiene-disney-su-mundo-laboral>
- Mogollón, R. (n.d.). *Los cuatro puntales del éxito*. Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://www.munmi.com/contenido2-multinivel-los-cuatro-puntales-del-exito-1333.html>
- Mora, J. d. (1999). Explicación y Análisis: Taller de Comunicación I. México. Obtenido el 16 de Octubre de 2014 de
- ORT, U. (n.d.). *Nuestra función es crear confianza*. Retrieved 8 de octubre de 2014 from [www.ort.edu.uy/fcd/ey/ey24/ritter.html](http://www.ort.edu.uy/fcd/ey/ey24/ritter.html)
- Páez, J. (n.d.). *La Comunicación Global*. From <http://www.elalmanaque.com/gerencia/art4.htm>
- Ramírez, P. (5 de marzo de 2010). *The Walt Disney Company*. Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://www.slideshare.net/Pako1423/the-walt-disney-company-3345544>
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional: La Comunicación Interna*. La Crujía.
- Robbins, C. (2010). *Administracion*. Mexico: Pearson.
- Rodríguez, A. (15 de mayo de 2014). *Cultura Organizacional*. Obtenido el 9 de Octubre de 2014 de from <http://prezi.com/flrauao4lo17/cultura-organizacional/>
- Rodríguez, I. (octubre de 2012). *Imagen Corporativa*. Obtenido el 10 de Octubre de 2014 de [http://www.ecured.cu/index.php/Imagen\\_Corporativa#Componentes\\_de\\_la\\_imagen\\_corporativa](http://www.ecured.cu/index.php/Imagen_Corporativa#Componentes_de_la_imagen_corporativa)
- Román, R. (26 de agosto de 2010). *Las Claves Detrás Del Éxito De Walt Disney*. Obtenido el 8 de Octubre de 2014 de <http://www.ricardoroman.cl/content/view/963971/Las-Claves-Detras-Del-Exito-De-Walt-Disney.html>
- Royo, M. *Comunicación Publicitaria: Un enfoque integrado y de dirección*. Minerva Ediciones.

Rumschisky, R. C. (n.d.). *El director de Comunicación ideal*. Obtenido el 11 de Octubre de 2014 de [http://www.unionprofesional.com/UserFiles/File/seminarios/Adicional\\_El-director-de-comunicacion-ideal.pdf](http://www.unionprofesional.com/UserFiles/File/seminarios/Adicional_El-director-de-comunicacion-ideal.pdf)

La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función creativa. In N. Salo, *Barcelona Management Review*.

Suárez, A. (2008). *Auditoría de la Comunicación: El recorrido metodológico de la auditoría*. La cruzía.

Torres, A. (2012). *El papel de los CEO en la construcción de la reputación*. Obtenido el 9 de Octubre de 2014 de <http://www.corporateexcellence.org/index.php/Laboratorio-de-Ideas/El-papel-de-los-CEO-en-la-construccion-de-la-reputacion>

Villafañe, J. (2004). *La Buena Reputación: Claves de Valor Intangible de las Empresas*. Madrid: Pirámide.

Zylberdyk, Y. (abril de 2003). *Desarrollo de la Comunicación Interna*. Obtenido el 9 de Octubre de 2014 de Gestiopolis:  
<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/56/dci.htm>