

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Campaña de Comunicación Global para Café Minerva**  
Trabajo de investigación

**Ana Doménica Bacigalupo Cordovez**  
**Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas**

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

Quito, 19 de diciembre de 2016

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**COLEGIO COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS**

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN GLOBAL PARA CAFÉ MINERVA**

**Ana Doménica Bacigalupo Cordovez**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot , MBA

Firma del profesor

---

Quito, 19 de diciembre de 2016

## DERECHOS DE AUTOR

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

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

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: Ana Doménica Bacigalupo Cordovéz

Código: 00109244

Cédula de Identidad: 1802936805

Lugar y fecha: Quito, 19 de diciembre de 2016

## **RESUMEN**

El siguiente informe trata de un trabajo de comunicación global a la empresa Café Minerva. En el mismo se hizo una auditoría de comunicación, para de esta manera poder encontrar los principales problemas comunicacionales que se encuentran dentro de la organización. A partir de la realización de la auditoría a esta auditoría, se desarrollaron estrategias de comunicación interna en base a una campaña unificada. Adicionalmente se escogieron cinco públicos externos principales, con los que la empresa Café Minerva ha trabajado constantemente y quiere ejecutar diversas campañas para generar mayor comunicación, vínculo y relación entre ambos. Todo esto tuvo como propósito principal ayudar a posicionar la marca partiendo desde adentro hacia afuera

Palabras claves: Café Minerva, Auditoria de Comunicación, Campañas Internas, Campañas Globales, Comunicación interna y Comunicación Externa.

## **ABSTRACT**

The following report deals with a global communication work for the company Café Minerva. In the same one was made a communication audit, in order to be able to find the main communicational problems that are within the organization. Following the audit to this audit, internal communication strategies were developed based on a unified campaign. In addition, five main external audiences were chosen, with which the company Café Minerva has worked constantly and wants to execute several campaigns to generate greater communication, bond and relationship between both. All this had as its main purpose to help position the brand starting from the inside out.

Key words: Minerva Coffee, Communication Audit, Internal Campaigns, Global Campaigns, Internal Communication and External Communication.

## TABLA DE CONTENIDO

DERECHOS DE AUTOR .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	5
TABLA DE CONTENIDO .....	6
INTRODUCCIÓN .....	11
MARCO TEÓRICO .....	12
Comunicación .....	12
La ética y La Comunicación .....	15
¿Cómo se puede llegar a la ética de manera responsable? .....	16
Ventajas que una persona posee cuando es capaz de escuchar activamente a la otra persona .....	17
Comunicación Oral: .....	19
Comunicación Escrita: .....	19
Comunicación No verbal .....	20
*Nivel. ....	20
*Comunicación Grupal .....	21
*Comunicación Pública .....	21
Comunicación Organizacional. ....	21
¿Qué es la comunicación Organizacional y qué abarca? .....	21
¿Qué es comunicación? .....	22
¿Qué es Comunicación Organizacional? .....	22
¿Qué conlleva la Comunicación Organizacional? .....	24
Antecedentes de la Cultura Organizacional. ....	30
Subculturas de una organización. ....	32
Identidad, Imagen Y Reputación. ....	36
Los Componentes De La Identidad. ....	36
¿Qué es la identidad de una marca? .....	37

Imagen y Reputación.....	43
BREVE RESEÑA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.....	50
VALORES Y OBJETIVO DE LA UDLA.....	51
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	52
ANÁLISIS Y MARCO TEÓRICO.....	53
Perfil Organizacional.....	55
Comunicación Interna.....	59
Clasificación de la Comunicación Interna (CI).....	61
Sinergias de la Comunicación Interna.....	63
Auditorías de Comunicación Interna.....	65
La Comunicación Global.....	67
¿Hacia dónde va la Comunicación Global?.....	69
Café Minerva.....	71
Historia.....	71
Misión.....	72
Visión.....	72
Valores.....	73
Filosofía.....	73
Sistema Normativo.....	74
Estructura Organizacional.....	75
Comportamientos.....	76
Identidad Visual.....	77
Talento Humano.....	78
Departamento de Administración.....	78
Departamento de Contabilidad.....	79
Departamento Financiero.....	79
Departamento de producción.....	79
Departamento de transportación y ventas.....	79
Departamento de seguridad.....	79
Mapa de Públicos.....	80
Auditoría de Comunicación.....	85

Auditoría.....	85
Objetivos.....	85
Metodología.....	85
Análisis y Resultados .....	87
Conclusiones.....	96
Recomendaciones .....	98
Campañas de Comunicación Interna en Café Minerva .....	99
Campañas de Comunicación .....	99
Campañas de Comunicación Interna .....	99
Objetivo General.....	99
Concepto Creativo .....	100
1.- Campaña orientada a la Identidad Visual.....	100
Oportunidad de Mejora: Estadísticas.....	101
Evidencia de la Oportunidad de Mejora .....	101
Expectativa: .....	101
Informativa: .....	102
Texto de la Tarjeta de Invitación:.....	102
Recordación:.....	103
2.- Campaña orientada a la Motivación Empresarial. ....	103
Familia Minerva es... Reconocimiento.....	103
Oportunidad de Mejora:.....	103
Expectativa: .....	104
Informativa: .....	105
Recordación:.....	105
3.- Campaña orientada a la Cultura Corporativa. ....	106
La Familia Minerva es... Compromiso.....	106
Oportunidad de Mejora:.....	106
Evidencia de Oportunidad de Mejora .....	107
Expectativa: .....	108
Informativa: .....	108
Contenido Pasaporte.....	108



¿Que debes hacer? .....	109
Conclusión:.....	109
Recordación:.....	110
4.- Campaña orientada al Refuerzo Comunicacional. ....	110
La Familia Minerva es... Comunicación.....	110
Oportunidad de Mejora:.....	110
Expectativa: .....	111
Informativa: .....	112
Texto Flyer Comunicativo:.....	112
Foto Flyer. ....	113
Foto Taza Ánfora.....	113
Presupuesto de Campañas .....	114
Cronograma de las Campañas .....	115
Campaña #1. Familia Minerva es... Renovación.....	115
Campaña #2. Familia Minerva es...Reconocimiento.....	115
Campaña #3. Familia Minerva es... Compromiso. ....	116
Campaña #4. Familia Minerva es... Comunicación.....	116
Conclusiones.....	116
Recomendaciones. ....	117
Extras .....	118
Campaña #1. Familia Minerva es... Renovación.....	118
Campaña #2. Familia Minerva es...Reconocimiento.....	120
Campaña #3. Familia Minerva es... Compromiso. ....	122
Campaña #4. Familia Minerva es... Comunicación.....	124
Presentación Campañas Globales en la Empresa Café Minerva. ....	126
Identificación de problemas comunicacionales a nivel externo para la ejecución de cinco campañas globales. ....	126
Campañas de Comunicación. ....	127
Campañas .....	128
1.-Campaña Orientada a los Medios de Comunicación. ....	128
2.- Campaña Orientada a la Comunidad.....	132

3.- Campaña enfocada en los Proveedores de Café.....	135
4.- Campaña enfocada en tocar al target Milenios. ....	139
5.- Campaña enfocada en los Distribuidores Externos.....	143
Presupuesto.....	146
Cuadro Presupuesto- Campañas globales.....	146
Cronograma de Campañas.....	146
Mapa de Públicos Externos .....	148
Guía de Medios.....	149
Cuadro guía de medios. ....	149
CONCLUSIONES.....	151
BIBLIOGRAFÍA .....	154

# INTRODUCCIÓN

La realización de este documento tiene como base una campaña global de comunicación para la empresa Café Minerva. Café Minerva es una organización productora de café ecuatoriano cuya distribución se expande a lo largo y ancho del país. Dicho trabajo consta de una profunda investigación tanto de mercado como de sistemas de comunicación, que tiene como propósito incentivar y mejorar la comunicación de Café Minerva con todos sus públicos objetivos.

El primer paso, consistió en realizar una investigación profunda dentro de las instalaciones de Café Minerva, aquí se pudo constatar y determinar cuál es su sistema de identidad así como sus rasgos organizacionales. Por medio de esta información, se realizó el proceso de auditoría de comunicación para detectar cómo se maneja la comunicación interna de la compañía para así proceder a realizar cuatro campañas internas. En base a las respuestas se detectaron algunos problemas comunicacionales internos, los cuales deben de ser resueltos.

Producto de los resultados de la auditoría de comunicación, se procedió a crear en base a una estrategia la resolución de cuatro problemas de comunicación. La campaña global se basa en un tema en específico y en base a esta se desglosan las 5 campañas. El objetivo de este trabajo es desarrollar varias estrategias que resuelvan los problemas tanto internos como externos de Café Minerva, así la empresa podrá cumplir sus objetivos y sabrá cómo trabajar para potencializar la marca dentro del Ecuador

## MARCO TEÓRICO

### Comunicación

Al introducirnos en el tema de comunicación, estamos hablando específicamente de todas aquellas maneras, formas, estilos y características que son esenciales para poder fomentar una comunicación de manera efectiva, asertiva y clara hacia dónde queremos dirigirnos. La clave maestra para arrancar cualquier proyecto o modo de relación parte por hablar de una manera en que tanto el emisor como el receptor estén en perfecta dualidad y captación del mensaje. A lo largo del tiempo, la comunicación ha ido adquiriendo grandes beneficios y cuidados; por tal motivo hoy en día cualquier idea que se quiera compartir o dialogo que se requiera informar, debe tener un lenguaje que sea del mismo estilo y enfoque del lugar de procedencia o hacia donde se lo quiere transmitir. La comunicación hace tiempo dejó de ser un cliché y paso a tomar una postura más seria, formal y exigente en la actualidad. Cuando hablamos de actualidad, nos referimos primordialmente a que, en estas épocas donde la globalización está a la vanguardia y con ello llegan nuevas propuestas, desafíos y competencia; nosotros los seres humanos debemos ser lo más claros posibles al momento de comunicarnos para que nuestro mensaje sea escuchado, valorado y comunicado de la manera correcta al emisor correcto. La comunicación es un fenómeno inseparable del ser humano, una herramienta básica para comunicar cualquier tipo de información. Por medio de la comunicación tanto las personas como los animales pueden obtener todo tipo de información con cierta afinidad a su medio en el que se desenvuelven y divulgarlo a quienes quieran.

Al momento de entrar en el proceso de comunicación se deben tomar en cuenta dos factores importantes; la emisión de señales que, consiste en todo aquello como: sonidos, gestos, señas, entre otros y que tienen como finalidad dar a conocer en simple perspectiva un

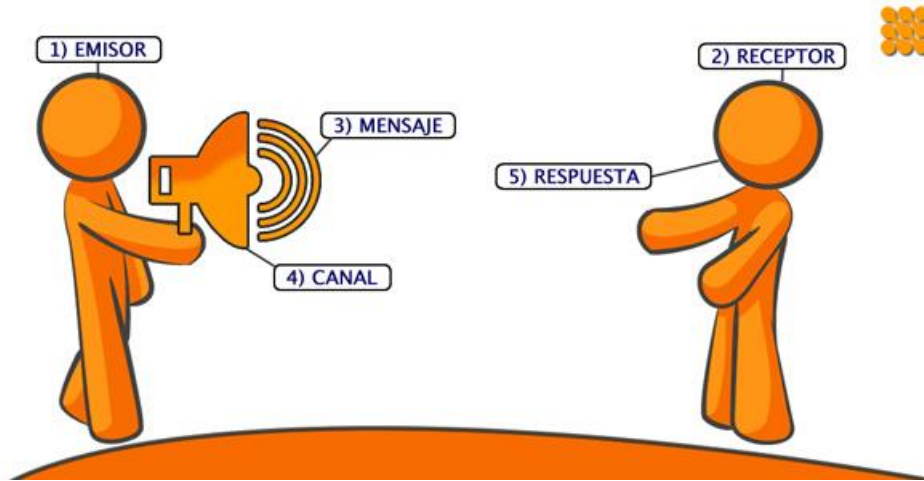
mensaje. No se debe olvidar que para que un mensaje y una comunicación tengan éxito, el receptor debe tener todas las estrategias, habilidades y mecanismos de excelencia que le permitan decodificar el mensaje y poderlo interpretar a su propio estilo, sin olvidar la base y principio del mensaje inicial. Posteriormente, el mensaje recae en el receptor, quien responde y transfigura en un emisor, quién es la persona inicial que emitió un comunicado o mensaje.

“En el marco de este proceso comunicativo, el emisor y el receptor comparten un mismo código y pueden apelar a un mismo canal para transmitir un mensaje. Si el proceso se ve afectado por algún motivo, existe la gran posibilidad de que exista un ruido dentro de la comunicación”. (Pérez: 2013: 32). De este modo es importante que ambos tengan un mismo estilo de lenguaje y sepan a qué dirección están inclinándose en su conversación, diálogo, entre otros para evitar posibles ruidos.

En los seres humanos, la comunicación es un principio fundamental en donde la actividad psíquica que tiene relación con el pensamiento, el lenguaje que se relaciona con la comunicación verbal y no verbal y la capacidad psicosociales de relación que se generan entre dos o más personas (Pérez: 2013: 25-32). Gardey (2013: 34), añade que, “en este proceso se generan varios intercambios de ideas, mensajes y estilos de comunicación que da como exclusividad que el ser humano puede comunicarse de la manera más abierta y dinámica posible”. Cuando existe un intercambio de mensajes las personas pueden interferir e influir positivamente en los demás ya que se empieza a generar una conectividad entre las personas que les rodea. Para que una comunicación, interpretación y los estilos tengan un enganche deseado, intervienen factores o elementos que pueden marcar un estilo auténtico y distintivo entre los demás. La experta en comunicación de la universidad de la Sabana y de los Andes en la ciudad de Bogotá, Ana Gardey (2013: 45), menciona que es de gran

relevancia tomar en cuenta lo siguiente: “uno de ellos es el código que se caracteriza por ser un sistema basado en signos y reglas que entre ambas se mezclan y tiene la intención de dar a conocer algo nuevo. También interviene un canal que es el medio físico en el cuál se transmite la información, un emisor que es la persona que desea enviar un comunicado y el receptor que es la persona que lo recibe”. Siendo así, cuando estos factores no son llevados, trabajados ni transmitidos de la manera correcta, la comunicación se puede ver perturbada porque empieza a entrar en acción un fenómeno conocido popularmente como “ruido”. El ruido es un fenómeno que ocurre en la comunicación entre dos o más personas y se caracteriza por dificultar y distraer el mensaje esencial e inicial y desarrollar otro mensaje completamente diferente al original y que tiene la particularidad de generar una distorsión en el sonido, la afonía del que habla y en tal caso de que sea escrito la ortografía también puede estar afectada. Por tal razón Cassany (2012: 26) propone que: “para evitar cualquier mal interpretación o ruptura del mensaje inicial, se debe tener la comunicación clara, transparente y persuasiva para que tanto el emisor como el receptor mantengan un lenguaje íntegro y a su vez puedan llegar a cumplir el comunicado que se quiere transmitir para poder comunicar en su totalidad”.

FIGURA # 01



Fuente: Ribeiro, L. (2014:1).

### **La ética y La Comunicación.**

Dentro de la comunicación, principalmente de la comunicación que tiene un lenguaje VERBAL, es fundamental contar con una herramienta de carácter esencial, responsable y que genera una comunicación responsable. Cuando nos referimos a esta herramienta, precisamente estamos hablando del manejo y significado de ÉTICA. Esta palabra, a lo largo de los últimos tiempos está generando gran impacto no sólo entre las personas si no también en la acciones que ellas hagan en sus establecimientos laborables. La ética es toda relación intacta que tiene con el estudio moral y de la acción que tiene un ser humano ante diferentes acciones y situaciones de la vida cotidiana. Su concepto de origen griego, significa carácter, por lo tanto, la ética es una declaración de la manera más responsable y humana sobre la moral que trabaja en aseveraciones definiendo lo que es humano, maléfico, forzoso, lícito, entre otros y que tiene una seria referencia que se basa en una acción o toma de decisión. Si bien es cierto es muy fácil hablar de ética y generalmente, la gran mayoría de seres humanos dicen tenerla consigo mismo. Sin embargo “la intencionalidad de la ética es llevar a un

individuo a prepararse y formarse con lo bueno y lo obligatorio. Es decir ambos contextos son un complemento indispensable que forman a una persona y hacen de la misma, alguien en quién valorar”. (Pérez: 2009: 727).

### *¿Cómo se puede llegar a la ética de manera responsable?*

Todos los seres humanos nos manejamos por medio de un lenguaje que consideramos honesto, sin embargo, no todos lo pueden cumplir ya que su ética va en contra de sus principios, ideales y acciones. Para poder comprender a una persona se necesita tener empatía, es decir, aprender a escuchar, a ser escuchados y a hacer que seamos escuchados de forma responsable, dinámica y confidencial. La escucha activa significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla.

¿Cuáles son las principales dificultades que se atraviesan cuando queremos escuchar, ser escuchados y ser éticos?

Ribeiro (2004:39), define una lista de los elementos más comunes cuando se alteran los procesos comunicativos.

- Atención y manejo de información divididos: Hacemos varias cosas a la vez, olvidando que muchas veces descuidamos lo que decimos hacia la otra persona. Puede surgir un momento de incomodidad y rechazo a la conversación.

- Cuidado a lo que nosotros estamos diciendo: Manejamos cuidadosamente nuestro lenguaje y la manera en como lo transmitimos. Adicionalmente, estamos consientes de la retroalimentación de la otra persona



- Procurar que estamos escuchando: Lo que ocurre aquí es que la persona imita muy bien que está entendiendo el mensaje de la otra persona, cuando en realidad no es así. No entiende de lo que está hablando, por ende sus respuestas pueden ser muy simples o desencajar completamente en la conversación.

Adicionalmente, la autora Ribeiro (2004: 68) aconseja leer las ventajas que se generan cuando una persona escucha cuidadosamente a su receptor. Dichas ventajas proporcionarán la fluidez en el lenguaje y la participación constante entre el emisor y el receptor.

**Ventajas que una persona posee cuando es capaz de escuchar activamente a la otra persona.**

\*Surge un ambiente de confianza, empatía y cercanía, permitiendo que la conversación fluya correctamente.

\*Se puede lograr comunicar efectivamente y lograr que el receptor tenga motivación por seguir con la conversación activamente.

\*Se disminuye el riesgo a los problemas, evitando las confusiones y malas interpretaciones.

\*Se da paso a la interpretación y al mutuo aprendizaje.

\*Se puede reducir los conflictos entre dos o más personas.

\*Optimiza la captación del mensaje, logrando que se puedan interpretar diversas ideas.

\*Se fomenta el trabajo en equipo y el buen manejo de la comunicación.

*Clasificación de los Estilos de Comunicación*

Todo comunicador siempre necesita contar con una serie de herramientas que son capaces de interferir y cambiar las formas de comunicación cuando esta entra en acción. La comunicación, al igual que otra herramienta de la ciencia, tiene una lista de clasificaciones que en base a como se la utilice y como se la desarrolle se puede determinar cuál es la más conveniente según sea el caso de una persona. El autor Lair Ribeiro (2004: 70) indica que, “existen dos grandes ramas que dividen a la comunicación. Estas son: Lenguaje Verbal y Lenguaje No verbal”. Cuando hablamos de comunicación verbal, nos referimos exactamente al mecanismo en que tienen las personas para comunicarse de manera directa, frontal y generalmente vía oral. Sin embargo, el autor manifiesta que, dentro del lenguaje verbal pueden subdividirse en dos partes: La parte Oral y la parte Escrita.

Cuando es una comunicación oral participan factores como: signos orales y la producción de palabras escritas o habladas que pueden ir acompañadas por representaciones gráficas y / o signos.

Los seres humanos pueden tener diversos métodos para comunicar mediante un lenguaje verbal, aquí entran los gritos, la comunicación fuerte, silbidos, llantos y risas; todas estas características son expresiones naturales que cada ser humano posee y los desarrolla según la circunstancia y el medio en que se encuentre. Soledad Martínez (2012), quién es una gurú en la escritura, estilos de redacción y modelo del lenguaje, muestra que, existe una manera que ha sido la más evolucionada dentro de la comunicación oral y es básicamente la utilización del lenguaje articulado que son los sonidos estructurados que pueden dar lugar a las sílabas, las palabras y al complemento de la formulación de una oración y que a su vez nos facilitan nuestra manera de comunicarnos entre dos o más personas. En cambio, la comunicación escrita es aquella que su base principal constituye: ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, graffiti, logotipos, entre otros. La comunicación escrita, desde la época

primitiva tenía una gran importancia y constituía el principal método de comunicación de esos tiempos y con ello empezaron a desarrollar diversos estilos de escritura hasta llegar a los que en la actualidad estamos utilizando. Martínez (2012), hace una lista en donde se puede identificar las principales diferencias y características entre la comunicación escrita y la comunicación oral.

### **Comunicación Oral:**

- Utiliza un canal auditivo.
- Aparición de fonemas de forma lineal.
- El emisor puede retirar de lo que expresa.
- Manejo de interacción entre una persona y otra.
- La comunicación puede ser efímera. Las palabras así como llegan pueden fácilmente irse.

### **Comunicación Escrita:**

- Se la obtiene principalmente mediante la visión. Primero entra la lectura.
- Posee mayor involucramiento, nivel de concentración y dificultad que la comunicación oral.
- Se debe cuidar la ortografía y sintaxis de la oración o escrito. Toma en cuenta los elementos de acentuación.
- No hay una interacción instantánea con otra persona.

### **Comunicación No verbal**

En la comunicación no verbal no existe una comunicación vía lenguaje con ruido, sino más bien es la utilización de un lenguaje que expresa diversos comportamientos y características evidentes de una persona sin la utilización de la expresión de palabras. Su principal mecanismo de defensa son la gran multitud de signos, formas, imágenes, gestos y como se explicó anteriormente las expresiones corporales. “No hay que olvidar que la comunicación tanto verbal como no verbal va de la mano y juntas direccionan el mensaje que la persona desea emitir a un receptor. Son un apoyo constante y juntos le dan forma y sentido a la comunicación” (Garduño: 2014: 22). Al igual que en la comunicación verbal, la comunicación no verbal presenta sub-divisiones que se las emplea según el medio y situación en que una persona se encuentre.

#### **\*Nivel.**

Aparece la comunicación interpersonal que es la que se encarga de mantener un lenguaje contigo mismo. Es decir, tú piensas y te comunicas contigo mismo. Garduño ( 2014: 30) manifiesta que “ es el conocimiento de los aspectos internos de uno mismo y que presenta un acceso emocional interno, a la sucesión personal de sentimientos donde se incluye la integridad personal, que es una particularidad humana que tiene como propósito medir la autoestima, identidad, autonomía, humildad, empatía, la capacidad de diálogo y los valores”. Todos ellos forman a la persona y se los puede evidenciar según como emplee y desarrolle sus actitudes y comportamientos.

**\*Comunicación Grupal.**

Principalmente entra en acción cuando un grupo de personas “conforman una unidad de carácter identificable y que realizan transacciones de mensajes que involucran la interacción, convivencia y desarrollo del grupo” ( Lair: 2014).

**\*Comunicación Pública.**

Es un acto que tiene como particularidad una multitud de personas puede tener acceso a una obra sin ningún tipo de aviso previo. Es decir, es una manera de hacerte conocer sin haberlo hecho antes, utilizando herramientas y conductas que son propias del individuo.

**Comunicación Organizacional.****¿Qué es la comunicación Organizacional y qué abarca?**

A lo largo de los años, las empresas han evolucionado en sus diferentes mecanismos para trabajar y brindar un mejor producto y servicio a los consumidores. Con ello la comunicación dentro de una organización cada vez ha tomado fuerza para llegar a comprender mejor lo que sucede en su entorno y facilitar los diferentes estilos de trabajo que se presentan día tras día en una empresa. Ahora es importante saber definir y comprender ¿cuál es el significado de comunicación organizacional y porque debe ser tomada en cuenta en todas las empresas? Existen varios autores que dentro de este ensayo expondrán sus puntos de vista sobre el tema de comunicación organizacional así como se exhibirá un ejemplo claro de cómo sirve la comunicación organizacional dentro de una fundación de personas con

discapacidades mentales y físicas. Adjunto a eso se analizarán los grandes beneficios que conlleva saber comunicar y el poder que tiene esta para transformar la visión de una determinada empresa.

### **¿Qué es comunicación?**

En pleno siglo XXI es importante que gran parte de las empresas cuenten con la comunicación como una herramienta clave que les permita avanzar y desarrollar rápidamente las diferentes gestiones que una empresa necesite. Ahora, primeramente debe entenderse a *comunicación* como un proceso de producción de envío de mensajes a diferentes públicos que junto a esto es una muestra de expresión de personalidad de la empresa tanto internamente como externamente (Falconí: 2015: 16). No obstante (Valda: 2012: 44), añade, “la comunicación es un elemento de gran importancia de las relaciones humanas, el ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y permite adaptarnos de manera sencilla al medio donde nos encontramos”.

### **¿Qué es Comunicación Organizacional?**

King (2010:28), expone **que** las organizaciones hoy en día necesitan mantenerse actualizadas, cumpliendo tendencias e innovando en productos y servicios lo cual permite su permanencia en el mercado con el dinamismo correspondiente de las empresas altamente efectivas; y de esta forma cumplir con las demandas de los mercados actuales. Sin embargo añade: para eso es necesario comprometerse a nivel corporativo que permita darle el valor que realmente se debe a los procesos vitales de comunicación de las empresas que le permiten

alcanzar los objetivos institucionales y ser competitivos distintivos en relación a las demás organizaciones.

Así mismo Costa (1976: 38) define a la [comunicación organizacional](#) como una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. **La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo (Costa: 1976: 39). La comunicación dentro de las organizaciones, cuando es manejada correctamente, da aperturas a espacios para proyectar a la integración, participación, trabajo en equipo y solventar a la empresa ante situaciones de carácter emergente, ya que al tener un equipo de trabajo sólido y bien comunicado, la organización podrá establecer y concretar óptimas soluciones.**

La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al [desarrollo organizacional](#) y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados (King: 2010: 27).

Por su parte (Nosdik: 1988:12), hace énfasis en cómo poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía, sea cual sea su giro, se base no sólo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación. Además agrega una cita “la comunicación Organizacional no es una moda, una tendencia pasajera, es una necesidad actual que ha sido comprobada. Por ello es primordial destacar que la tarea del experto en comunicación, es tan importante como la de los administradores,

psicólogos y demás profesionales que se encuentran dentro de la corporación, pues el verdadero éxito requiere un esfuerzo conjunto y multidisciplinario” (Nosdik:1988:36). La Comunicación Organizacional reviste de mayor importancia cuando se maneja dentro de un contexto de cambio organizacional producto de una adquisición, en donde entra en juego una serie de elementos a tomarse en cuenta, además del choque cultural que se pudiera presentar dentro de una empresa y sirve como una estrategia para promover el cambio y avance de una organización (Terra: 2010:21).

### **¿Qué conlleva la Comunicación Organizacional?**

La forma en la que nos comunicamos es muy importante para el éxito o fracaso de las empresas, los administradores tienen que tener en cuenta el factor humano que es el más difícil de sobrellevar, ya que presentan diferentes tipos de sentimientos, formas de actuar y pensar que han venido desarrollando a lo largo de su educación como persona y en el que el trato puede ser más fácil o difícil con una que con otra persona. Es por eso que la comunicación se tiene que dar de forma efectiva y conjunta (Kboh: 2014:72). Adicionalmente, “algunas investigaciones resaltan la importancia de la destreza para la comunicación, entre ellas: colaborar en equipo; enseñar a otros; atender a clientes; dirigir; negociar; trabajar considerando la diversidad cultural; entrevistar; escuchar; encabezar juntas de trabajo, y resolver conflictos”(Kboh: 2014:73. Lo anterior explica por qué cerca del 90 por ciento de las compañías estadounidenses ofrecen algún tipo de capacitación en habilidades para comunicarse.



Primero que escribir cuál es la estrategia que ha permitido que la fundación crezca de manera importante cuya base fundamental es la comunicación, es importante conocer su historia para adentrarnos al espacio de la fundación y tener un contacto mucho más cercano. Fudrine es una identidad privada sin fines de lucro, legalmente aprobada y creada mediante un acuerdo ministerial el 25 de julio de 1996. Es una fundación que está dirigida específicamente a tratar niños con problemas de autismo, parálisis cerebral, invalidez motriz y verbal así como niños con síndrome de Down. El principal proyecto de la fundación es promover la plena inclusión y el mejoramiento de la calidad de vida de los niños y niñas con parálisis cerebral y síndrome de Down. A su vez involucrar a sus familias mediante la atención integral y especializada a preparar a sus hijos para una vida independiente por medio de abordaje terapéutico y capacitaciones.

Segundo, los objetivos de FUDRINE son claros y pocos pero los suficientes como para tratar de llegar a ser pioneros en atención a personas con discapacidad, estos son:

- Desarrollar al máximo las capacidades y potencialidades de los niños y niñas en el ejercicio de sus deberes y derechos.
- Crear entre los niños y adolescentes un espacio de superación, esfuerzos y logros.
- Lograr la independencia personal con cada uno de los niños y adolescentes.

Ahora sí, con esta base ponemos adentrarnos al tema de cómo funciona la comunicación en dicha fundación y que es lo que le ha permitido mantenerse solvente por más de 15 años. Según Carolina Donoso, presidenta y encargada del área comunicativo de la fundación nos dice que la mejor estrategia para formar un dialecto y compañerismo

favorable, la comunicación debe ser la prisma de todo, es decir la base en donde a raíz de eso todo florece y emprende la organización. Carolina argumenta que es indispensable que cada semana y un día en específico que son los miércoles todos los miembros de la fundación se reúnan para participar, dialogar, aportar, comunicar de forma clara, honesta y educada todo lo que sucede dentro y fuera de la organización. Este ha sido uno de los mecanismos que ha permitido que entre todos los miembros incluyendo los pacientes se relacionen y hablen de la mejor forma posible, sin excluir a nadie independientemente de su condición. Al mismo tiempo, para Carolina es un requisito que cada semana se tenga una actividad que rompa con la cotidianidad y que permita la integración y el compartir con cada uno de ellos. El escucharnos entre nosotros, permite hacernos reflexionar en que estamos y hacia donde queremos llegar, sin olvidar los objetivos antes escritos.

*¿Para qué son importantes los comportamientos implícitos y explícitos en FUDRINE?*

Se entiende por comportamiento implícito a aquello que va relacionado directamente con los valores esenciales que posee una persona y que a su vez aporta en este caso a la organización y que son medidos por medio de las acciones que dicha persona entrega (Palacios: 2014). En el caso de FUDRINE, cada miembro del personal cuenta con una preparación óptima y especializada para trabajar con los diferentes estilos de problemas en los que nos encargamos de ayudar y resolverlos día tras día. En cuanto al *comportamiento explícito* es aquel que está constituido por la formación y artefactos físicos que son enseñados en tu lugar de trabajo (Palacios: 2014). En FUDRINE, se emplea mucho la empatía con el fin de que cada miembro una vez que entre a la fundación se encuentre en un ambiente cálido y de confianza. A su vez, cada miembro del personal debe asistir a las capacitaciones que la

fundación les ofrece que son con especialistas profesionales a los profesores, psicólogos, terapeutas y psicopedagogas (Donoso: 2014).

*Valores compartidos en FUDRINE.*

Según Rokeach (2014), profesor de la Universidad de Míchigan, el valor compartido “es una convicción o creencia estable en el tiempo que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria.” Basándonos en esta explicación, los valores que se generan con cada miembro de la fundación son:

\*Compromiso, lealtad y entrega con su trabajo.

\*Amor equitativo para todos y todas.

\*Comunicación afectiva y basada en el respeto con cada persona.

Carolina Donoso comenta, “es maravilloso ver el cariño tan recíproco que se generan todos los días en la fundación, alimenta el alma y todos nos llevamos como hermanos porque sabemos que nuestros valores son sinceros y sin límite de caducidad.

*Presunciones Básicas.*

Se le llama presunciones básicas a todas las creencias indiscutibles que orientan la conducta y enseñan a los miembros la forma de pensar y percibir la realidad (Borhous: 2005). Siendo así en FUDRINE existe un gran optimismo para desarrollar y evolucionar las capacidades físicas, motrices y mentales de los pacientes. Se apoya al necesitado y no se lo excluye del entorno en el que se encuentra. Finalmente hay que saber y comprender que la evolución de cada uno es diferente por lo mismo a todos y todas se les dan la misma importancia e interés.

*Sistemas de Identidad de la Empresa.*

La identidad organizacional es como la base inconsciente de la cultura organizacional. Específicamente es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional (Sofext: 2002). Fudrine es una fundación que busca convertir y transformar a los niños especiales en seres auténticos, admirables, independientes y liberales por medio de nuestra ayuda y entrega absoluta de profesionales y especialistas con mayor experiencia de Quito (Donoso: 2014).

Con toda la información que se ha escrito nos damos cuenta que la comunicación organizacional es una estrategia fácil e inteligente que permite la búsqueda de resolución de problemas, la comunicación clara y a su vez otorga una perspectiva y manejo del sentido donde te encuentras trabajando. Más aún la comunicación organizacional es un requisito indispensable que se lo debe trabajar constantemente para llevar a la empresa hacia donde se espera llegar y que cada miembro sea partícipe de ese logro.

Las organizaciones que desean modernizarse y las que ya lo son, deben comprender perfectamente que conlleva la cultura de una organización y principalmente en la que se encuentran laborando. La cultura dentro de una empresa representa varias características que a la institución o empresa le generan diversas reputaciones. Es por ello, que a la cultura organizacional se la debe trabajar entre todos y entre los mismos generar un bien en común. Para entender a la cultura de una organización, primero se debe esclarecer cuál es su significado y segundo a que marco se dirige, es decir cuáles son los parámetros que se debe cumplir para que una empresa cuente con un verdadero y buen manejo de cultura. Es por ello, que por medio de este ensayo se esclarecerán dichas preguntas por medio de los testimonios y argumentos de varios autores expertos en el tema.

A una Cultura Organizacional se la entiende por todo aquello que involucra la manera en cómo actúan todos los integrantes de un grupo de personas dentro de una organización y que tienen como origen un conjunto de creencias y valores compartidos (Costa, 1978). Gross (2004), añade, “se da a partir de la existencia de un grupo original que vivió un número suficiente de experiencias para llegar a una visión compartida, que se hace patrimonio de la institución y después, por años, se difunde de manera consciente, pero también llevada por la inercia”. A lo que quieren tratar de llegar estos autores es que si dentro de una organización no existe una cultura, la reputación de esta puede ser mala y generará un gran caos dentro de la empresa ya sea por el descontento del personal o porque no hay una guía que los identifique en conjunto.

Cuando una empresa obtiene la cultura deseada o anhelada, se facilitan diversos procesos como la gestión empresarial, la adaptación continua y precoz así mismo facilita los procesos comunicativos dentro de la organización. Además cuando una cultura se caracteriza por estar sólida, los repentinos cambios que genera la globalización en cuanto a niveles tecnológicos, económicos y de desarrollo humano, permite que las personas sientan una gran conexión con su equipo y al tenerla comparten sus conocimientos de una manera mucho más sencilla y dinámica, convirtiéndose en un trabajo en equipo. Por eso (Costa, 1978) nos dice, “la cultura organizacional y su complejidad es uno de los aspectos fundamentales para entender el éxito o fracaso de muchas organizaciones y una herramienta crítica para potenciar la competitividad de las empresas”. A su vez, agrega, “la alta gerencia es responsable de construir organizaciones donde los empleados expandan continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, creando organizaciones que se adapten a los cambios de su entorno mediante el aprendizaje,

que les permita capitalizar el conocimiento nuevo disponible y aquel desperdigado en la organización.

Barnett (1990) manifestó que, los valores y las normas de una organización influyen en la manera de ser de sus miembros. Está probado que el comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea: la cultura organizacional puede potenciar, pero también limitar, el desarrollo de los individuos y de la propia institución. Sin embargo, esto no se hace posible si no se cumplen con las siguientes funciones que debe poseer toda cultura organizacional:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización
- Facilitar el compromiso con algo mayor que el yo mismo.
- Reforzar la estabilidad del sistema social.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.
- Otra perspectiva destaca cómo la cultura afecta al comportamiento.

Cumpliendo estas características, se visualizará cómo funciona la cultura y si cada uno de los miembros la mantiene conservada a lo largo de su trabajo.

### **Antecedentes de la Cultura Organizacional.**

Robbins (1987), sostiene que la idea de concebir las organizaciones como culturas constituye un fenómeno bastante reciente. Las organizaciones actualmente evidencian como los individuos pueden ser rígidos o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras. Esto se da una vez cuando una organización ya se institucionaliza ya que aquí la persona asume una vida propia, independiente de cualquiera de sus miembros,

transcendiéndolos y adquiriendo un valor intrínseco y no sólo por los bienes y servicios que produce.

Costa (1978) y Robbins (1987), nos enseñan cuales son las características básicas que reflejan la esencia de la empresa.

1.- Autonomía individual: el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.

2.- Estructura: la cantidad de normas y reglas, así como el grado de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado.

3.- Apoyo: el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.

4.- Identidad: la medida en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.

5.- Desempeño-Premio: el grado en que la distribución de premios dentro de una organización (aumentos salariales, premios, promociones) se basan en criterios relativos al desempeño.

6.- Tolerancia del conflicto: el nivel de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.

7.- Tolerancia al riesgo: el grado en que se alienta al empleado para que sea agresivo, innovador y corra riesgos.

Todas estas características permiten que la cultura de una organización siempre esté dispuesta a condicionar el comportamiento de la organización, actitudes que permiten la unión de la gente por medio de condicionamientos a su modo de pensar, sentir y actuar. Así

mismo se logrará evidenciar como los empleados asumen las 7 características y sí se acoplan fácilmente a ellas, independientemente si es de su agrado o no.

### **Subculturas de una organización.**

Joan Costa (1978), aclarece que las culturas reflejan diversas suposiciones que la organización ha desarrollado respecto de su propia misión, de su productos o servicios y finalmente los ha convertido en actividades que al pasar los años van transformándose en cuanto a sus formas de conducta y expectativas. De este modo, las subculturas se desarrollan en las grandes organizaciones para reflejar los problemas, situaciones o experiencias comunes de los integrantes y suelen definirse por el nombre de los departamentos o por su ubicación geográfica. Por poner un ejemplo en concreto, Coca Cola, presenta diversas subculturas dentro de su organización, pues al ser una empresa transnacional es indispensable que cuente con diversos departamentos que dentro de ellos se encuentren varias subculturas que faciliten el trabajo y sean más eficaces. Cuando una empresa contiene diversas subculturas, se da paso a que Los integrantes de un grupo aprenden la cultura organizacional mediante historias, rituales, símbolos materiales y lenguaje. También los ritos y ceremonias, los tabúes, las historias y los mitos y los héroes como formas de aprender una cultura (Vakero, 2010). Finalmente, toda subcultura sienta su base, raíz, creencia y genera su propia pauta de conducta. Debe ir en consonancia con la cultura de la cual derivan pero no necesariamente esto ocurre.

Hemos conocido claramente lo que es la cultura organizacional, sus implicaciones y marcos correspondientes para que una empresa la pueda llevar a cabo. Mediante características esenciales y el por qué la cultura posee un gran peso dentro de una empresa, hemos visto como la cultura no puede dirigirse sin la subcultura ya que cuando una



organización es bastante grande debe contar con diversos campos para facilitar tanto los procesos comunicativos así como el trabajo de cada miembro. Con esto se llega a la conclusión de que tanto a la cultura como subcultura no se la puede eliminar de una empresa y es necesario que las autoridades máximas dediquen tiempo para formar un buen ambiente laboral así como un excelente trabajo en equipo ya que de este modo la empresa a largo plazo obtendrá grandes beneficios.

Lo esencial de toda empresa para que su cultura funcione de maravilla es que todos sus miembros se informen de que son, a donde van y cómo se identifican ya que de esta manera podrán trabajar en conjunto y evitarán múltiples malos entendidos. Además deben ser conscientes de que tanto a la cultura como subcultura no pueden tomarlo como algo ligero sino más bien como un indicador de que esto es lo que les llevará a la reputación de su empresa, por lo tanto les conviene trabajarla adecuadamente.

### **Fundación de Diagnóstico, rehabilitación e integración del niño especial (FUDRINE).**

#### *1.-Historia de la organización.*

Es una entidad privada sin ánimo de lucro legalmente aprobada y creada mediante Acuerdo Ministerial, el 25 de julio de 1996. FUDRINE- Fundación para la atención de niños, niñas y adolescentes con Parálisis Cerebral (tipo Invalidez Motriz Cerebral) y síndrome de Down.

#### *2.-Proyecto Organizacional.*

Promover la plena inclusión y el mejoramiento de la calidad de vida de los niños y niñas con Parálisis Cerebral (IMC) y Síndrome de Down y sus familias, mediante la atención integral y especializada de calidad y calidez que consiste en:

- Abordaje Terapéutico;
- Preparación para la Vida Independiente;
- Capacitación a Familias.

### *3.-Objetivos de la Organización.*

\*Desarrollar al máximo las capacidades y potencialidades de los niños y niñas, en el ejercicio de sus deberes y derechos.

\*Crear entre los niños y adolescentes un espacio de superación, esfuerzos y logro.

\*Lograr la independencia personal con cada uno de los niños y adolescentes.

### *4.-Comportamientos Implícitos.*

En Fudrine cada miembro del personal, cuenta con una preparación óptima y especializada para trabajar con los diferentes estilos de problemas en los que la fundación se encarga de ayudar y resolver con los pacientes.

Todo el personal tiene algo en común: les nace ayudar, brindar afecto sin necesidad de requerirlo y generar un dialogo de respeto, tolerancia y gratitud tanto con los pacientes como a sus familiares.

### *5.-Comportamientos Explícitos.*

Generar empatía desde el principio con cada persona especial que llega a Fudrine.

Asistir a las capacitaciones por parte de especialistas profesionales a los profesores, psicólogos, terapeutas y psicopedagogas.

*6.-Valores Compartidos.*

- Compromiso, lealtad y entrega con su trabajo.
- Amor equitativo para todos y todas.
- Comunicación afectiva y basada en el respeto con cada uno.

*7.-Presunciones Básicas.*

-Optimismo para desarrollar y evolucionar las capacidades físicas, motrices y mentales de los pacientes.

-Apoyar al necesitado y no excluirlo del entorno en el que se encuentra.

-Saber que la evolución de cada uno es diferente pero y todas se les da la misma importancia e interés.

*8.-Sistemas de Identidad de la Empresa.*

Fudrine es una fundación que busca *convertir* y transformar a los niños especiales en seres auténticos, independientes y liberales por medio de la ayuda y entrega absoluta de profesionales especialistas en diferentes áreas.

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

### **Los Componentes De La Identidad.**

Una vez se haya comprendido el concepto de Comunicación y cuál es su importancia y papel que desempeña dentro de una determinada organización, es imprescindible conocer ¿porqué la identidad de una empresa es importante? ¿Cuáles son sus componentes y qué es lo que refleja en la sociedad?. Sin duda, estas preguntas todas las personas antes de escoger su lugar de trabajo deben preguntarse y responder ya que les facilitará captar la idea de saber qué dirección tiene la empresa y cuál es su impacto que genera en las personas. Pero antes de contestar dichas preguntas, es necesario analizar y adentrarnos en el concepto de identidad, que esta palabra hoy en día en muchas organizaciones pasa por desapercibida. Para eso, a lo largo de este ensayo se amplificará todo el concepto de identidad por medio de varios autores que permitan facilitar su comprensión.

Se entiende como *identidad* a todo aquello que nos diferencia los uno de los otros, es decir es una percepción clara que puntualiza un concepto de una persona o en su efecto de una empresa. Costa (1976), define que la identidad es como el ADN de una empresa que refleja su esencia vital de la personalidad que posee aquella y que a su vez se hace comunicable y diferenciadora de los demás. Dicho esto, las empresas necesitan reencontrar su identidad para multiplicar su desarrollo de su propio y exclusivo modo de ser, lo que logrará que a largo plazo la empresa se imponga sobre las demás y se convierta en una gran competencia. Es a través de este aspecto material que la identidad puede relacionarse con el consumo y con las industrias tradicionales y culturales. Tales industrias producen mercancías, bienes de consumo que la gente adquiere en el mercado, sean objetos materiales o formas de entretenimiento y arte. Cada compra o consumo de estas mercancías es tanto un acto

por medio del cual la gente satisface necesidades, como un acto cultural en la medida en que constituye una manera culturalmente determinada de comprar o de consumir mercancías (Welch: 2009). No obstante también hay que considerar que el término *identidad* conlleva tres términos para que sea completo: ¿quién es? ¿Qué hace? ¿Dónde está?, una vez se responda estas preguntas entonces allí recién nacerá la identidad de una persona o una empresa.

### *¿Qué es la identidad de una marca?*

Como mencionamos antes, la identidad debe contestar tres preguntas: ¿Qué hace? ¿Dónde está? Y ¿Quién es? Para lograr determinar la palabra identidad, ahora dentro de una empresa a la identidad se le conoce como aquel nombre de una empresa que a su vez ya ha contestado las tres preguntas fundamentales y que posee un impacto en el mercado. Una marca es un signo que diferencia los productos/servicios de sus competidores y certifica su origen (Costa: 1976). El origen o el lugar donde está se convierten cada vez más en cómo son sus valores y los elementos estratégicos del negocio tanto en los productos como en sus servicios, entonces aquí se conoce el origen y el lugar de la empresa. Mackein y Costa opinan que la identidad debe ser constituida como un instrumento privilegiado porque es algo único, exclusivo y distintivo en el lenguaje y acción de la empresa.

### *La imagen dentro de una marca y empresa.*

Primeramente la imagen es un conjunto de rasgos que caracterizan ante la sociedad a una persona o entidad. Es la percepción que tenemos sobre lo que proyecta hacia el exterior una marca concreta (Branzai: 2002). Costa nos dice que no existe una imagen si no posee identidad y no hay identidad sin varios elementos que concreten la percepción del público,

por eso la comunicación debe de servir como un modo de expresión que divulgue la identidad por todos los recursos posibles y de esta forma poco a poco se va construyendo la imagen. Branzai (2002) agrega que, la Imagen de marca se obtiene a través de la Activación de la misma en los diferentes puntos de contacto. El conjunto de acciones, actuaciones, experiencias de consumo, etc, nos construyen la percepción de una marca. Esto principalmente va de la mano con lo que nos dice Costa. La identidad verbal permite que los puntos mencionados con anterioridad se esclarezcan y se empiece a crear varios signos que permitirán que las personas identifiquen a una empresa por medio de diferentes maneras. Estos signos son de carácter lingüístico y estos signos empiezan a tomar vida una vez sean registrados es decir tengan una propiedad y sean aceptados por la ley.

Vivimos en un entorno de comunicación abierto, pluridireccional, dialógico, de tiempo líquido y memoria perenne. El branding se abre a la práctica de la relación y la obtención de una experiencia. Dentro de este contexto no podemos olvidar el valor nuclear de las palabras, que sustentan las relaciones y hacen de la experiencia algo que se puede comunicar y compartir. Por eso la gestión holística de la identidad verbal no es una opción, sino una necesidad estratégica (Zapata: 2001). Para corregir la comunicación hay que gestionar la identidad verbal, la voz de una marca consiste en analizar, planear, modelar y controlar todo su discurso verbal para alcanzar metas. Y las metas se alcanzan con una voz característica, relevante, pertinente, coherente y atractiva (Zapata: 2001). La identidad visual también es considerada como un tipo de Signo pero que esta se encarga de la representación gráfica que posee una empresa o marca. Es decir aquí se evidencian los logotipos, símbolos y los colores que son aquellos que atraen a las personas para decidir que producto o marcar escoger. Costa (1976:32) menciona que todo sistema gráfico de identidad gira en torno a la marca así como la marca gira alrededor del nombre. En ese momento es cuando la identidad

visual se desarrolla y abarca todas las manifestaciones y comunicaciones de la empresa. Es muy común que este proceso permita desarrollar el potencial de recordación dentro de las personas así como visualizar automáticamente los logos y las marcas.

Los signos de percepción una vez empiezan a conjugarse con las experiencias emocionales, es ahí donde resalta la Identidad Cultural (Costa: 1976:32). Esta implica la existencia de un conjunto articulado de valores, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento que funciona como elemento cohesionador y actúa para los individuos como soporte de su sentimiento de pertenencia. La identidad cultural permite a la organización existir como un todo orgánico, preservar su legitimidad, establecer unas reglas de juego y unos referentes para que los individuos se acomoden a un orden y unos principios coherentes de funcionamiento. La identidad cultural es una realidad compartida. Los individuos que entran en la organización son formados en su cultura. Además, la cultura ejerce una presión para que los individuos miembros acepten los valores establecidos y las reglas de juego, y tiende a disuadir las disidencias (Bosovsky: 2008). Las organizaciones son organismos vivos, en evolución constante. Existe una tensión entre la identidad cultural y el cambio cultural en las organizaciones. Una organización con una identidad cultural demasiado débil tiende a disgregarse, a caer en la atonía, a diluirse en los conflictos de poder y los conflictos ideológicos que generan desorden, desaliento, desunión, falta de sinergias y pérdida de credibilidad y de autoestima. Sin embargo, una organización que permanece cerrada en una identidad cultural inmóvil genera fuertes resistencias al cambio, y estas ahogan la diversidad e impiden la necesaria evolución, la innovación y la adaptación a los nuevos escenarios (Bosovsky: 2008:18).

La identidad Objetual, se considera como las cosas y los objetos que se identifican a primera vista a ellos mismo como tales, pero al mismo tiempo se puede identificar una

empresa o una marca, como por ejemplo Sweet and Coffe tiene la reputación de que su postre de 4 leches es empalagoso, por lo tanto la palabra “empalagoso” ya es una manera objetual de identificar un postre sin necesidad de decir su marca porque ya se sabe de dónde proviene. De otro modo también se le conoce a la identidad objetual como es la personalidad corporativa, reflejada en los productos y en los objetos y los productos que identifican a la empresa o a la marca (Tamariz: 2010). Finalmente el último estilo de identidad representa a lo relacionado con lo ambiental, por lo tanto aquí es la empresa como realidad arquitectónica: edificio, fachada, puntos de venta, puntos de atención, de gestión, de servicio y de exhibición (Tamariz: 2010). La identidad del lugar donde uno vive es una experiencia total, implica la sensorialidad global del ser y también las emociones y las sensaciones lúdicas o trascendentes. (Costa: 1976). Vivir personalmente un tal tipo de experiencia es vivir un juego, un espectáculo y un rito (Costa: 1976).

Todo lo que conlleva la Identidad es reflejado en un itinerario que va paso por paso explicando detalle por detalle cuáles son los requisitos y significados de diferentes términos que se adentran dentro de la identidad. Primero empezamos por conocer el significado de identidad y por qué se la denomina así, seguido por cuáles son los productos y servicios que ofrece y finalmente como es la diversificación de la cultura en el entorno de la Identidad. Con esto, se llega a que la identidad es un mecanismo que al ser humano le permite interactuar con sus sentidos para definir y concentrarse con que producto o marca se queda y que es lo que le impulsa a tomar esa decisión, basándose en lo que la marca y la empresa le transmite desde el primer momento en que escucho o la visualizó. Todas las estructuras que conforman la identidad están conectadas entre sí y forman un conjunto continuo y dinámico que las personas la escogen y divulgan su imagen.



Toda empresa debe tener su propia identidad y que ésta a su vez actúe como un mecanismo de distinción ante las demás, por lo tanto, su identidad debe ser impecable, original y llamativa.

La identidad debe constatar como un requisito indispensable para la organización y debe ser clara ante los diversos públicos que posee la sociedad.

Las organizaciones que desean modernizarse y las que ya lo son, deben comprender perfectamente que conlleva la cultura de una organización y principalmente en la que se encuentran laborando. La cultura dentro de una empresa representa varias características que a la institución o empresa le generan diversas reputaciones. Es por ello, que a la cultura organizacional se la debe trabajar entre todos y entre los mismos generar un bien en común. Para entender a la cultura de una organización, primero se debe esclarecer cuál es su significado y segundo a que marco se dirige, es decir cuáles son los parámetros que se debe cumplir para que una empresa cuente con un verdadero y buen manejo de cultura. Es por ello, que por medio de este ensayo se esclarecerán dichas preguntas por medio de los testimonios y argumentos de varios autores expertos en el tema.

A una Cultura Organizacional se la entiende por todo aquello que involucra la manera en cómo actúan todos los integrantes de un grupo de personas dentro de una organización y que tienen como origen un conjunto de creencias y valores compartidos (Costa, 1978: 54). Gross (2004), añade, “se da a partir de la existencia de un grupo original que vivió un número suficiente de experiencias para llegar a una visión compartida, que se hace patrimonio de la institución y después, por años, se difunde de manera consciente, pero también llevada por la inercia”. A lo que quieren tratar de llegar estos autores es que si dentro de una organización no existe una cultura, la reputación de esta puede ser mala y generará un gran caos dentro de

la empresa ya sea por el descontento del personal o porque no hay una guía que los identifique en conjunto.

Cuando una empresa obtiene la cultura deseada o anhelada, se facilitan diversos procesos como la gestión empresarial, la adaptación continua y precoz así mismo facilita los procesos comunicativos dentro de la organización. Además cuando una cultura se caracteriza por estar sólida, los repentinos cambios que genera la globalización en cuanto a niveles tecnológicos, económicos y de desarrollo humano, permite que las personas sientan una gran conexión con su equipo y al tenerla compartan sus conocimientos de una manera mucho más sencilla y dinámica, convirtiéndose en un trabajo en equipo. Por eso (Costa, 1978: 54) nos dice, “la cultura organizacional y su complejidad es uno de los aspectos fundamentales para entender el éxito o fracaso de muchas organizaciones y una herramienta crítica para potenciar la competitividad de las empresas”. A su vez, agrega, “la alta gerencia es responsable de construir organizaciones donde los empleados expandan continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, creando organizaciones que se adapten a los cambios de su entorno mediante el aprendizaje, que les permita capitalizar el conocimiento nuevo disponible y aquel desperdigado en la organización.

Barnett (1990) manifestó que, los valores y las normas de una organización influyen en la manera de ser de sus miembros. Está probado que el comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea: la cultura organizacional puede potenciar, pero también limitar, el desarrollo de los individuos y de la propia institución. Sin embargo, Barnett (1990) menciona que, lo anterior no puede ser desarrollado si no se cumplen con las siguientes funciones que debe poseer toda cultura organizacional:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización
- Facilitar el compromiso con algo mayor que el yo mismo.
- Reforzar la estabilidad del sistema social.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.
- Otra perspectiva destaca cómo la cultura afecta al comportamiento.

Cumpliendo estas características, se visualizará cómo funciona la cultura y si cada uno de los miembros la mantiene conservada a lo largo de su trabajo.

### **Imagen y Reputación.**

La palabra reputación ha sido una palabra muy nombrada desde hace muchísimos años atrás y su impacto cada vez se ve más reflejado en las empresas. Y es que en la actualidad, todas las empresas deben preocuparse por generar una buena imagen que va desde lo interno hacia lo externo a las personas. La reputación abarca innumerables conceptos que pueden ser negativos o positivos pero que se encargan de darle fuerza y profundidad a este término. Esto les lleva a pensar que para lograr una buena reputación es suficiente con “actuar bien”. Si bien, tratar de comportarse de la mejor manera es un aspecto necesario, es insuficiente. Muchas organizaciones ya han experimentado cómo las percepciones de terceros pueden afectar a su reputación, sean estas opiniones más o menos fundadas.

Charles Forbrum asocia a la reputación con un término relativamente nuevo que son los stakeholders porque es una representación de la imagen institucional así como cognoscitiva de la habilidad de una compañía para satisfacer las expectativas que la empresa desea obtener. Por lo contrario Scott Meyer identifica a la reputación corporativa como el

carácter que se gana y brinda una empresa por medio de sus públicos lo que va directamente proporcional con lo que la misma transmite.

La realidad es que hoy muchas compañías han asumido que la reputación es su activo de mayor valor, ya sea porque forma parte de su ADN o porque han sufrido una crisis de reputación. Estas organizaciones han entendido que pueden tener unos productos y servicios excepcionales, unas estrategias y objetivos claros, o los empleados y colaboradores con mayor talento, sin embargo, todos estos aspectos pueden no servir de nada si sus gestores son incapaces de conducir su reputación (Carrión, 2008).

Hay que estar claros que la imagen y la reputación de una empresa configuran una percepción pública sobre una compañía mediante una relación muy estrecha entre la figura y fondo (Cortina, 2001). La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo. La imagen proyecta la personalidad, tiene un carácter coyuntural y efímero mientras que la reputación es fruto del reconocimiento del comportamiento, posee un carácter estructural por lo tanto tiene efectos duraderos. "Una buena reputación es consecuencia de una serie de conductas que generan una relación favorable con los principales grupos de interés. Una empresa reconocida por su reputación es un socio deseado para cooperar, un lugar donde las personas con más talento quieren trabajar, alguien en quien los clientes confían y un proyecto en el que invertir con garantías" (San Segundo, 2013).

Por lo tanto, con todo lo que he escrito con anterioridad puedo sacar que la *reputación empresarial* es todo aquello que es visto como un conjunto de percepciones que las personas tienen acerca de una empresa o institución y que dentro de ellas siempre van a existir varios grupos de interés como los stakeholders que son los encargados de ver que es lo que están diciendo los diferentes públicos. Es por esto que los ejecutivos de las empresas se encargan

de trabajar duro para generar un énfasis enorme en la reputación de su empresa y transmitir una buena imagen a todos.

Es importantísimo que todos los miembros de la empresa, sean conscientes de que reputación e imagen quieren transmitir a sus públicos para que al momento de trabajarla se visualice lo que ellos estaban esperando con el fin de evitar malas o falsas reputaciones a futuro.

Además es conveniente que el departamento de comunicación y relaciones públicas de la empresa sea el que se encargue principalmente de trabajar en la imagen organizacional para que se pueda visualizar lo que la empresa quiere que se difunda.

Desde hace bastante tiempo las palabras imagen y reputación han sido consideradas importantes para una organización, sin embargo en la actualidad, dentro de las empresas estas palabras están generando una serie de ideas y pensamientos sobre qué es lo que dice una persona o varias acerca de una empresa. Sin duda alguna, la imagen y la reputación van de la mano porque son las encargadas de hacernos saber y comprender como se encuentra una empresa y que es lo que ella transmite tanto positiva como negativamente a las personas.

Cuando nos referimos a la palabra imagen, estamos considerando a todo aquello que se asocia con lo formal, externo, lo superficial y /o emocional. Son las sensaciones que se perciben de manera instantánea una vez tú conoces a alguien o estas dentro o fuera de una empresa (Costa: 1978:50), (Ritter, 2004). Mientras que la reputación es una suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo (Ritter, 2004). La imagen es la que se encarga de dejarnos la primera impresión dentro de nuestra mente, por esclarecer un ejemplo Coca Cola nos quiere dejar la imagen de transmitirnos felicidad y placer por medio de comerciales, publicidades, pancartas,

etc. No obstante, la reputación esta vehiculada directamente con la actitud y la conducta de las personas y las organizaciones que integran una empresa. Estas conductas están basadas por principios y valores (Ritter, 2004).

La reputación, no solo es considerada la opinión que se tiene de algo, sino que es el contraste entre la imagen que el público tiene de la empresa y la experiencia vivida o compartida. Al ser una valoración basada en experiencia puede ser variable según el público, por lo tanto la reputación es quizás el capital más enormemente valioso para la organización, ya que no es el resultado de una buena “racha” o de una excelente campaña publicitaria, sino que es una construcción cotidiana en la que hay momentos buenos y no tan buenos (Peñaherrera, 2010). Por lo tanto todos los comunicadores organizacionales deben tener cuidado con lo que quieren transmitir a sus públicos para no generar falsas o malas popularidades de sus empresas. La imagen no puede ser “la percepción deseada por la compañía en la mente del público” al mismo tiempo que considerada “la percepción real que tiene el público de la compañía. La reputación no puede ser definida como una “una herramienta de gestión corporativa de la organización” y también como “una valoración global que hacen los stakeholders de la organización” (Capriotti, 2001:16). Ritter nos indica que la imagen puede ser construida con dinero cuyo fin es que entre más una empresa invierta, mas fácil será que las personas entiendan que es lo que quieren trasladar. Esto es una de las claves por las que grandes industrias han causado buena imagen de su empresa ya que constantemente invierten en publicidad, consiguen personas fantásticas para trabajar con marketing así como branding y otro tipo de servicios que ayudan a promover la imagen de esa empresa. Pero cuando de reputación se trata, no hay dinero que lo pueda comprar ya que la reputación es algo mucho más individual y se lo trabaja por medio de: conducta, honestidad, imparcialidad, transparencia, credibilidad, coherencia y consistencia a través de

los años (Ritter, 2004). El ejemplo va de la mano ya que poco a poco se va constituyendo la base de la experiencia de esos valores que los diversos individuos la expresan por medio de sus actitudes y lo que conlleva a que una buena o mala reputación no se fabrica, se la gana (Ritter, 2004). Los empleados también tienen su propia percepción acerca de la empresa, si ellos tienen una percepción positiva del negocio, seguramente están contentos y tienen una disposición favorable respecto del trabajo, lo cual aumenta la capacidad de negocio de atraer colaboradores talentosos. Los inversionistas también tienen su propia percepción respecto a la solidez financiera de la empresa y el valor de una potencial inversión en ella a largo plazo (Peñaherrera, 2010).

Autores indican que ganar una buena reputación es más complejo que ganar una buena imagen. Todo se debe a que la primera conlleva unas tareas arduas, difíciles, extenuantes y depende de múltiples factores que sirven como indicadores para poder dar buenos créditos; mientras que la imagen es algo mucho más superficial y no entra a mayores profundidades (Capriotti, 2001:21). Si la empresa invierte en el desarrollo y manejo de su imagen y reputación, tomando en cuenta la consistencia entre sus mensajes y sus actos, puede convertir todo lo bueno en ventas, ingresos y beneficios para la organización (Capriotti, 2001:21).

“Es importante recalcar que la reputación está íntimamente asociada al comportamiento y a la responsabilidad manifiesta que pone en evidencia la organización. No es solo una cuestión filosófica sino también eminentemente una de carácter práctico”. (Ritter: 2004).

Un punto importante que toda empresa debe tomar en cuenta es de convencerse a las audiencias, es decir, los medios para que transporten lo que ellos quieren que se divulga y no principalmente lo que el medio quiera difundir.

La imagen de una empresa es una tarea que va más allá de la comunicación, ¿Por qué? Ya que involucra la dirección de la empresa, compromiso, y consistencia. Una imagen y una reputación positiva, son el resultado de una buena comunicación, de la intervención, el trabajo en equipo y la responsabilidad compartida como trabajo constante tanto a lo interno como a lo externo de la organización.

Con todo lo dicho con anterioridad, se puede concluir que Imagen o Reputación como la estructura o esquema mental que una persona o grupo de personas (un público) tienen sobre un objeto en particular, ya sea un producto, servicio, marca o compañía que se encuentra integrado por un conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificarlo y diferenciarlo de otros.

Es importantísimo que todo el personal de una determinada empresa trabaje arduamente para ganarse una buena imagen y reputación de su empresa, ya que no solo se liberaran de malos comentarios si no que también son conductores hacia el éxito tanto profesionalmente como en el medio laboral de la empresa. Así mismo se debe crear un buen ambiente laboral ya que esta es una clave que permite que las cosas salgan de mejor manera y todo se lleve con control.

Las organizaciones actualmente se encuentran en una etapa en donde la opinión pública puede influir en el progreso de la empresa o a la vez ser su perdición. Partiendo de esta premisa, las empresas cada vez buscan mostrar una buena imagen a los públicos tanto internos como externos. Una buena imagen no solo se refiere a una cuestión estética como colores empresariales, logotipo, slogan; la imagen que le importa al público es la que dicha empresa transmite al público en base a sus actitudes, filosofía, valores y como se proyecta de esa manera a su círculo público.



Las percepciones que tengan los distintos públicos acerca de la empresa, es uno de los factores en los que más se enfocan los encargados del departamento de comunicación empresarial. Cuando los públicos establecen por si mismos una imagen sobre una organización, formaran en base a su percepción un criterio sobre dicha organización y en ocasiones lo que les transmita, depende si es positivo o negativo, va a sustituirse o reafirmarse. “Este hecho, la existencia de la imagen en sustitución de la realidad, es una de las claves que procuran aprovechar las organizaciones en su beneficio, tratando de consolidar en la mente de sus públicos ciertos rasgos de identidad institucional lo suficientemente diferenciadores y positivos como para propiciar comportamientos favorables hacia sus intereses” (Coslada, 2002).

El objetivo del presente trabajo es tomar como estudio de caso a la Universidad de las Américas (UDLA), y así poder realizar una investigación sobre cómo es la imagen corporativa, la cultura organizacional y cuál es la percepción que tienen los públicos internos y externos de la misma. Para ello se procedió a realizar una entrevista a Noemí Gálvez, Directora de la Carrera de Comunicación Corporativa, para de esta manera ampliar conceptos y tener una visión más profunda sobre el presente tema. Elegimos la UDLA porque se trata de una institución que brinda un servicio educativo para la comunidad, es reconocida y además posee una variedad de públicos. Este trabajo de investigación ha sido realizado basándonos en los conceptos teóricos adquiridos en la materia, encuestas y explicaciones que nos brindó el personal dentro de la empresa.

## **BREVE RESEÑA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

A partir de su creación en el año 1994, la Universidad de Las Américas (UDLA) ha ido gradualmente incorporando una oferta académica de carreras de pregrado acorde a las necesidades del país en sus diferentes ámbitos. La institución fue fundada por un grupo de empresarios chilenos y ecuatorianos adaptando al Ecuador los planes de estudio de la Universidad de Las Américas, ya existente en Chile. Desde junio del 2005 hasta la actualidad, forma parte de la red privada de universidades internacionales de Laureate International Universities.

Una de las fortalezas de la UDLA es su incorporación desde 2005 a la Red Laureate International Universities, un grupo de más de 80 universidades e instituciones que ofrecen programas en campus y en línea en 29 países entre América del Norte, Centro y Sur, África, Europa, Asia Pacífico y Oceanía. La Red Laureate tiene como misión expandir el acceso a la educación superior de calidad, para hacer del mundo un mejor lugar. Para la UDLA, ser parte de esta red ha significado hacer suyas las mejores prácticas educativas mundiales, brindando a sus estudiantes la posibilidad de expandir sus oportunidades mediante un aprendizaje multicultural sin fronteras. Los estudiantes y profesores tienen acceso a esta extensa red, en la que son capaces de aprovechar intercambios y programas de capacitación, obtención de becas y aprovechar las posibilidades reales de aprender en un “salón de clases” de entorno global.

## **VALORES Y OBJETIVO DE LA UDLA**

El principal objetivo de la UdlA es “mantener una educación integral que permita a sus graduados estar listos para enfrentar cualquier desafío profesional, mediante una oferta académica de primera” (Galvez, 2015)

### **Misión**

Formar personas competentes, emprendedoras, exitosas y con visión global, comprometidas con la sociedad, basados en la excelencia y los valores.

### **Visión**

Crear un modelo de referencia para la educación superior ecuatoriana; construir una comunidad universitaria orgullosa y comprometida con el país, buscando de manera constante la realización personal y profesional de sus miembros.

### **Valores**

**Rigor académico:** entendido como la combinación de excelencia con exigencia. Es la búsqueda constante del conocimiento de punta, impartido y generado con las mejores prácticas conocidas, junto a elevados estándares de promoción académica para estudiantes, docentes e investigadores.

**Conducta ética:** se basa en la difusión de valores fundamentales, como la honestidad, la integridad y el rigor académico.

**Innovación:** es la práctica y difusión de una actitud caracterizada por la búsqueda constante del conocimiento y por un espíritu de permanente observación, curiosidad, indagación y visión crítica de la realidad.

## **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La sólida estructura organizacional de la UDLA se fundamenta en todo el talento humano que es el gestor de la calidad académica y administrativa de la Institución. La UDLA cuenta con Facultades y Escuelas bien estructuradas, que cumplen con altos parámetros académicos.

La estructura académica y de gestión se la maneja a través de las siguientes áreas:

### *Rectorado.*

Es el encargado de cumplir y hacer cumplir las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes. Además formula, planifica y evalúa las políticas y estrategias de la Institución.

### Vicerrectorado

Tiene la misión de gestionar todas las actividades académicas de docencia e investigación de la Universidad.

### *Dirección de Planificación y Desarrollo.*

Tiene la función de crear mecanismos efectivos para la planificación y seguimiento de los diferentes procesos académicos de la Institución. Además, coordina los procesos de acreditación nacional e internacional.

### *Dirección de Servicio Estudiantil.*

Es la encargada de brindar una amplia gama de servicios a la comunidad universitaria, especialmente tiene la finalidad de ayudar al estudiantado en los procesos de ingreso a la Universidad, permanencia como estudiante y graduación. Además, atiende las necesidades propias del desarrollo integral del estudiante, fortaleciendo la accesibilidad y potencialidades personales, académicas y vocacionales.

### *Dirección de Recursos Humanos.*

Es la encargada de proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Institución, a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos. Así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes.

*Dirección Financiera.*

Es la responsable de la administración de los recursos financieros y económicos, los cuales deben contribuir de manera efectiva a la consolidación y desarrollo de las actividades académicas de la Universidad. Además, participa en la definición de la estrategia, siendo clave en los procesos de toma de decisiones y liderando los diferentes ejercicios financieros de la Universidad.

*Dirección de Operaciones.*

Lidera las operaciones de la Institución, asegurando el óptimo desempeño de los servicios, controlando el cumplimiento de los procedimientos de seguridad y el óptimo desempeño de los colaboradores. Se asegura de que cada uno de los campus cumpla con los estándares del servicio y con las normas de seguridad establecidas.

## **ANÁLISIS Y MARCO TEÓRICO**

El éxito de una empresa depende de la imagen que proyecta a sus públicos. Cada empresa en sí cuenta con un área en específico que tiene sus propios métodos, cultura, tradición que constituyen la identidad corporativa.

De acuerdo a Mayol (2010), la identidad corporativa es “igual que la identidad personal (personalidad), es decir, el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (p: 507).

Según Melewar & James (2008), una identidad corporativa bien definida va a lograr tener una imagen positiva entre los miembros de la organización y los stakeholders, una reputación favorable dentro del mercado, y así asegurar y mantener ventajas competitivas. A través de la Identidad corporativa las empresas pueden manifestar sus características a los públicos y desarrollar un fuerte canal de comunicación con ellos. Para que esto ocurra es importante tomar en cuenta dos puntos básicos dentro de la Identidad Corporativa, la fuerza laboral de la empresa (administrativos y empleados) y el público externo. En este punto, los empleados cumplen un rol significativo ya que son la imagen que el público va a percibir de la empresa. En este caso, por ejemplo, se puede decir que desde que ingresamos a la puerta principal de cualquier lugar (empresa, organización, restaurante, etc.) nosotros ya tenemos la primera impresión con el primer empleado que se nos cruce en frente.

En la Udla buscan que sus valores se cumplan, su visión, su filosofía y sus objetivos, ellos realizan capacitaciones todo el tiempo para que el personal de toda la empresa mantenga el mismo concepto de trabajo. Una buena cultura organizacional permite que la cohesión y la unificación de los valores y su filosofía, para cumplir con los objetivos empresariales. La cultura está orientada a que se cumplan las metas de la empresa. Dentro de esos objetivos se encuentran la efectividad y el rendimiento de sus empleados (Denison, 1991).

Para que todo se desarrolle de forma exitosa es necesario que los empleados que la conforman se sientan identificados con ella. Esto incluye el conocimiento de su misión, visión, valores; elementos que cubren las necesidades básicas de la organización. Esta cultura

busca que los empleados sepan que hacer, como hacerlo y cuál es su importancia dentro de las organizaciones, todo esto debe estar dentro de un círculo de comunicación efectiva.

### **Perfil Organizacional**

En cuanto a la imagen de la organización, se afirma que no se compara la calidad de la imagen que se hace quien ha interactuado con la institución, con la de otra persona cuyo conocimiento es referencial o que prácticamente la desconoce, y que existen imágenes contrapuestas entre individuos que han interactuado con una misma organización en similares condiciones. Tampoco va a ser igual la opinión que se hace de la organización si su aproximación es como visitante, cliente, accionista, proveedor o integrante de ella, ya que los roles modifican a su vez “la proximidad afectiva, emocional, psicológica” (Mayol, 2010). Sin embargo, todas ellas son válidas para cada una de estas personas y deben serlo para la empresa.

Villafañe explica la analogía de la formación de la imagen corporativa, de la siguiente manera:

- La imagen corporativa es un concepto construido en la mente del público (circunferencia).
- A partir de un estímulo no necesariamente real (circunferencia que no lo es).
- Que es corregido por dicho público (trabajo perceptivo).
- Y cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo (lo que vemos, algo que parece una circunferencia) y la experiencia (lo que conceptualizamos, una circunferencia) (2002, p. 26).

Según Lewis (1973), “la imagen es un objeto de concepción, entonces la empresa, al igual que la persona, no puede proyectar imágenes de sí misma (funcional, organizacional o intencional), sino expresarse a partir de su identidad, que es la manifestación visible de la cultura en la que está influida”. (p: 61)

De acuerdo a Justo Villafañe, existen tres tipos de imagen empresarial:

- *La Imagen funcional*, que es lo que generará el público una de la empresa.
- *La cultura corporativa*, inducirá la Imagen de la organización (2002, p. 29).
- *La personalidad corporativa* la cual se concreta en la Imagen intencional que la propia empresa pretende proyectar de sí misma (Villafañe, 2002, pp. 28-29).

En concreto “la imagen no es una cuestión de emisión sino de recepción. La imagen corporativa se forma en los públicos de la empresa, como correctamente sostiene gran parte de los autores en sus definiciones. Por lo tanto, es una construcción ‘propiedad’ de los públicos de la organización” (Capriotti, 2005).

Las concepciones predominantes acerca de la imagen en la empresa, según Capriotti (2005):

- **La imagen-ficción**

Esta concepción es la de imagen como ‘apariencia de un objeto o de un hecho’, como acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad. Esta es una posición muy aceptada a nivel popular, en la que se considera a la imagen como una forma que adoptan las empresas para ocultar la realidad, para mostrarse de



manera diferente a lo que son. La concepción de imagen-ficción, aun cuando etimológicamente puede considerarse como correcta, no debería considerarse como correcta, no debería utilizarse para definir lo que es la imagen corporativa, ya que tiene una connotación altamente negativa e incluso va contra los fundamentos, tanto éticos como instrumentales, de la comunicación corporativa.

Ejemplo: A la UDLA se le dice o se le denomina como “Universidad de Lento Aprendizaje”.

- **La imagen-icone**

La imagen-icone es pues, una imagen material. En cuanto existe en el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los iconos darán lugar a la formación de un icono mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos mentales. Cuando se habla de imagen corporativa de una empresa, no debemos referirnos a la figura material que representa esa compañía (un símbolo, un logotipo) o a su recuerdo visual, sino a la imagen mental global que se genera en lo públicos

Joan Costa define la imagen como “la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces d influir en los comportamiento y modificarlos”. La imagen se formaría en dos niveles: en un nivel subjetivo, por todas las experiencias directas que el sujeto ha tenido con la organización, y en un nivel social, por toda la información indirecta de la entidad que circula en los medios de comunicación o a nivel interpersonal (Costa: 1971: 64).

Ejemplo: El mundo necesita gente que ama lo que hace

- En la Universidad de las Américas vemos que tiene una imagen joven, innovadora y moderna. Es una Universidad nueva donde hay una buena calidad de estudio y las instalaciones del lugar dan para que se le pueda caracterizar como un lugar de excelencia académica. Utiliza colores oscuros que no llaman tanto la atención pero son colores ya específicos y reconocibles de la UDLA.

## **Comunicación Interna.**

Desde hace muchos años la gran mayoría de empresas han adquirido poco a poco un departamento de Comunicación cuyo fin les permita tener una mejor productividad, relación y empatía ya sea con su trabajo y su equipo. Para las empresas que han adquirido un espacio comunicacional se han visto en la necesidad de conseguir un departamento exclusivo de comunicación interna con el propósito de sumergirse y entrar en un contacto más cercano con cada miembro que trabaja dentro de la misma empresa y resolver los problemas que se generan de adentro para luego poder combatir con los de afuera. En este espacio se dará a conocer los fundamentos, claves y todo lo que conlleva obtener la comunicación interna en una organización. Así mismo se comprenderá por qué es crucial que las empresas la tomen en cuenta ya hoy en día se ha convertido en algo crucial para las mismas.

Se entiende por Comunicación Interna como un instrumento capaz de gestionar los procesos comunicacionales y mejorar la comprensión de los mismos. Es la comunicación que va dirigida a un público interno, personal de una empresa y a todos sus integrantes. Kreps (1990:28) la define como “el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicarte, motivarte, estimulante y eficaz en sí misma”. Esta cita hace énfasis en el manejo especial que se le debe dar tanto a una organización como a sus integrantes para que entre ambos exista una fuerte soldadura que permita resolver los posibles y generados problemas adentro de la organización. Al cumplirlo, la organización podrá sentirse segura de que maneja una base sólida ante cualquier caso que se le presente. Debe obedecer a una cultura y a una identidad; y estar orientada a la calidad en función del cliente (Costa, 1998:62). Todo lo mencionado con anterioridad, nace

a partir de las diversas respuestas que cada vez van apareciendo ante las nuevas necesidades que tienen las compañías para motivar a su equipo humano y mantenerlos satisfechos, altamente competitivos y productivos. No hay que descartar, que se puede estrechar ciertos vínculos entre diversos sectores y los niveles de mando ya que esta relación puede ser capaz de retener a los empleados que fueron altamente calificados dentro de la misma. ¿Cómo se logra esto? De una manera muy sencilla ofreciendo un buen clima en la organización y responder a las expectativas e inquietudes que sus representantes pueden presentar. Así (2008:62) recalca que, al incluir la comunicación interna en una organización se permite que:

\* *Exista mayor implicación con el personal:* Promueve el comportamiento de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía y que estos sean engendrados por el trabajo en equipo.

\**Armonizar las acciones de una empresa:* Evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del dialogo y la excelente comunicación.

\**Propiciar un cambio de actitudes:* Se genera a partir del conocimiento que se maneja en la empresa y la capacidad que tienen sus empleados para tomar un cambio de actitud positiva y mucho más independiente.

\**Mejorar la Productividad:* Cuando la comunicación Interna es adecuada y sin trebejos incluyendo que sus empleados conozcan sus objetivos se abre el espacio para que se mejore los niveles productivos.

Una vez aclarado cuáles son algunas de las perspectivas que se maneja con comunicación interna, se comprende que establece una forma de compromiso del empleado con las formas de actuar de la organización y al mismo tiempo se brinda un espacio de cohesión social Joan Costa (1974: 62), considera que el problema central en las relaciones dentro de una empresa es la comunicación. Porque es difícil ser escuchados por los

colaboradores si éstos, a su vez, no están convencidos de que efectivamente se los escucha también a ellos. Costa (1974: 65) añade que, “para que exista una buena política de comunicaciones internas debe ser comprendida como una comunicación con dos vías: Primero una comunicación impartida por la compañía, este es un punto crucial en que se guardan los planes estratégicos de comunicación y sirven como codificadores de lo que se vaya a expresar. Como segunda vía se encuentra los mensajes que son transmitidos a un destinatario y que tiene como fin interpretar y generar una respuesta (feedback)”. ¿Qué se logra con estas dos vías? Una comunicación perfecta y triunfante. Al decir que se da una comunicación ideal o triunfante, nos referimos exactamente a que se cumple con el objetivo de todo comunicador interno en la empresa. La comunicación interna para que tenga éxito en una organización debe ser muy clara y sólida para que cada uno de los colaboradores se sienta identificado, respaldado y con los objetivos claros de qué es lo que se quiere hacer y qué es lo que tiene cada integrante en particular para cumplirlos. Cuando esto es entendido, se puede decir que la compañía maneja correctamente los canales de comunicación y su modo de respuesta.

### **Clasificación de la Comunicación Interna (CI).**

Las organizaciones empresariales se consideran fruto de una realidad formal y otra informal en su funcionamiento cotidiano y como dos grandes grupos complementarios y sustituibles. La comunicación formal transmite mayor cantidad de información de carácter relevante e innovadora a los diferentes grupos que configuran los miembros activos de las compañías. Sin embargo, su proceso es más lento que el informal ya que requiere de cumplimientos de normas y tiempos. En cuanto a comunicación informal consta de abordar aspectos laborales, es decir son las conversaciones entre compañeros dentro de la oficina,

cafetería; no obstante es más provista a que caiga en la malos entendidos o grandes confusiones cuando quiere llegarse a un acuerdo en específico. La principal forma de comunicación informal es el RUMOR. Aparece cuando los canales de comunicación formal no proporcionan la suficiente información a los miembros de la organización sobre la vida y funcionamiento de la misma y recurren a otras fuentes para obtenerla. Este tipo de canal se deriva los tres tipos de comunicación interna que atraviesan por este canal. Vásquez (2013:34) realiza un listado de los diversos estilos de comunicación interna existentes:

a) La comunicación descendente: Se genera en áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. Controla que se cumplan con los objetivos y metas de la organización. Se maneja la credibilidad y confianza de los empleados.

b) La comunicación ascendente: Se dirige de abajo hacia arriba y se maneja más con los medios, gerentes. Se fomentan las ideas y se estimulas a que se las lleve a cabo.

c) La comunicación horizontal: Se da con las diferentes áreas de la organización por lo tanto se comparten funciones. Modifican los procesos para elevar el espíritu de rendimiento, acción y eficacia.

El papel del DirCom o Director de Comunicación es importante para que todos los estilos comunicacionales se vuelvan efectivos y adquiridos en las personas operantes dentro de la organización. Su papel crucial es mantener a flote las publicaciones internas, controlar el acceso de información a la intranet, ser coactivo en el ámbito de la publicidad y estar involucrado en los eventos de relaciones públicas.

### **Sinergias de la Comunicación Interna.**

En estos momentos es muy frecuente poder encontrar diferentes modelos que pertenecen a una estrategia comunicativa dentro de la Comunicación Interna. Aquellas herramientas o modelos tienen como objetivo principal satisfacer con las diversas necesidades que se requiere tanto para comunicar como para influir de manera positiva hacia diferentes públicos. John Costa (1976:44), propone dos canales que permiten de manera positiva evitar errores y dar paso a la comunicación abierta y esquematizada.

\*Canales de Comunicación: El receptor responde de manera inmediata, un ejemplo es la comunicación cara a cara ya sea en una simple conversación.

\*Canales de Difusión: Solo posibilitan la bajada de información, se encuentran dirigidos a múltiples receptores a pesar de que solo exista un emisor.

Adicionalmente, el autor Costa (1976: 52) añade dos más que, en la actualidad pueden estar convirtiéndose dentro de las más comunes dentro de la Comunicación.

\*Canales Tradicionales: Es el tipo de canal más complejo para incurrir dentro de las personas ¿por qué? Porque muchas veces no son utilizados ni manejados de una manera inteligente, lo que permite que el lector o receptor no sienta una atracción hacia ellos. Sin embargo es muy común ver carteleras con algún tipo de información llámese relevante, encuestas, memos, folletos, cartas, buzón, entre otros.

\*Canales Tecnológicos: Son considerados como un soporte digital y a su vez reciben muchísima retroalimentación, otorgándoles la particular característica de ser bidireccionales con el público por lo tanto obtienen una gran ventaja versus los demás. Algunos ejemplos son: Blogs, internet/intranet, e-mails, foros, etc.

Todos estos canales pueden influir de manera positiva o negativa en una empresa, principalmente hay que tener cuidado con los canales que no se tiene un contacto cercano

con la persona porque puede perder su captación e interés de su contenido informático. El departamento de Comunicación así como el de Comunicación Interna debe estar atento al cambio continuo de su forma de captar interés con sus públicos y así se logre cumplir con el objetivo acordado.

Cualquier comunicador debe ser consciente de que en este mundo tan cambiante y repentino, las cosas que ayer fueron novedosas mañana ya no lo son, por lo tanto al trabajar en equipo y proyectar ideas innovadoras se abre la oportunidad de que las personas no pierdan la comunicación y más bien la utilicen como una herramienta básica dentro de su organización. Al utilizar los canales pueden ver mejores resultados y productividad junto con un buen desempeño por parte de los miembros de la empresa. Debe considerarse importante tener a un miembro responsable que maneje el departamento de Comunicación Interna para que impulse y tenga la suficiente capacidad de acción para influir positivamente con los demás.



## **Auditorías de Comunicación Interna**

Se utiliza con frecuencia para indicar la recogida de información reservada, a fin de ser utilizada en las Relaciones Públicas. Sugiere de un estudio muy cuidadoso y detallado, pero la mayoría de las que uno se encuentra son, de frecuencia, muy escasa de datos y muy amplias en información (López: 2009).

Una auditoría de comunicación puede utilizarse para medir la eficacia de los sistemas de comunicación internos y externos y para identificar los factores que afectan a su funcionamiento.

Las auditorías de comunicación se plantean a partir de un plan estratégico que se desea implementar en una empresa u organización. Generalmente, aplican cuando se desea conocer y mejorar los canales, los procesos, mantenimiento e integración en comunicación desde adentro hacia afuera de una compañía. Dicho procedimiento es largo pero eficaz para conseguir las mejoras y evidenciarlos resultados emergentes con los que se debe trabajar para que la empresa en general pueda desarrollarse, comunicarse y ocuparse de manera más eficiente, acertada y con una visión hacia potencializar nuevos objetivos. La Auditoría de comunicación en las organizaciones es un mecanismo que se realiza porque en todo tipo de organizaciones siempre es indispensable el funcionamiento, calidad, trabajo, y el desarrollo de metodologías cualitativa y cuantitativas. Estas dos metodologías en conjunto forman un propósito, este propósito es incentivar y resaltar las falencias y las fortalezas comunicativas que una empresa tiene.

Según Piedra y Varona (2012: 22-44) concuerdan que no existe un modelo en específico para gestionar una auditoría comunicativa en una empresa ya que dependen de factores externos como internos. Adicionalmente se debe tomar una muestra del lugar donde

se desea realizar la auditoría. Con esto, se puede determinar y trabajar en el objetivo proporcionado tanto por la empresa como por los miembros encargados en realizar la auditoría de comunicación. Toda empresa debe tomar en consideración que una auditoría es el primer paso para determinar los problemas emergentes de comunicación y las advertencias de los mismos en los que la compañía debe impulsar, concretar y trabajar conjuntamente para mejorar sus procesos comunicativos partiendo desde los miembros internos para luego expandirlos a los miembros externos de la organización.

Cuando se evalúa a una empresa implica verificar un procedimiento que consta de: medir, valorar, revisar y evidenciar la percepción y la satisfacción que existe con los colaboradores de la compañía. Con esto se puede potencializar los servicios que permita a la organización de cierta manera ayudar el estado en el que se encuentra el procedimiento de la organización.

Una vez la Auditoría de Comunicación se haya implementado la empresa entenderá con datos cuantificables es decir factores medibles en donde se debe partir para trabajar en los problemas. Adicionalmente, cuando se evalúa a una organización el trabajo es más ordenado y se puede proyectar hacia la conquista de nuevos resultados. Para poner en práctica cómo funciona un proceso de auditoría, es relevante partir de un ejemplo realizado en una empresa real. Se realizó una auditoría en una empresa productora y fabricante de café. Al ser una empresa pequeña igual surgieron problemas graves de comunicación que parten de: Comunicación entre jefe y sus empleados, comunicación sobre el trabajo y novedades de la empresa y cómo comunicar los anuncios que la empresa tiene en la semana a sus empleados. Al constatar estos problemas, la empresa sabe en donde debe manejar y que proyectos debe implementar para llevarlos a su ejecución y que, estos problemas emergentes se transformen en resultados positivos que favorezcan, respalden y beneficien a la organización entera.

## La Comunicación Global

La Comunicación externa se define como un conjunto de diversas operaciones de comunicación que tienen como propósito ser conocidos y dirigidos hacia diferentes públicos externos que se encuentran en una empresa o institución (Dante: 2013:1). Sus principales actores siempre se encuentran estudiando y conociendo que es lo que sucede en el entorno para que la empresa o institución pueda acoplarse y mantenerse sobre el mismo nivel de los demás. Cuando nos referimos a actores, estamos hablando de aquellas personas que son periodistas, proveedores, accionistas, poderes públicos y todo aquel que trabaje afuera de una empresa pero que, aporte significativamente sobre ella.

Un ejemplo de esto que en la actualidad tiene un gran poder de marketing y empresarial, sin duda alguna es la publicidad. Que a medida que se ha evolucionado y con ello ha abarcado más territorio y conocimiento, ha demostrado que al ser y trabajar como una comunicación externa también puede interferir como una comunicación integral. Es decir, trabaja en conjunto con los públicos internos y externos de la compañía y entre ambos logran resolver, proponer y realizar intercambios que promuevan y resalten a una organización.

La comunicación global en pleno siglo XXI tiene innumerables herramientas que la llenan de poder, contenido, fuerza e impacto en el mundo entero. Cada vez se puede apreciar cómo surgen más empresas que involucran a la comunicación como una herramienta fuerte y sostenida para formar parte de su equipo de trabajo (Dante: 2013: 3). Con ello a su vez, las empresas en estos momentos, son más consientes de que se necesita de diversos métodos como las relaciones públicas, los medios de comunicación, medios BTL y todo tipo de

material publicitario, marketing y marketing digital, periodismo y entre otros. Pero qué tienen todos estos componentes en común? Permiten transmitir y difundir un mensaje de la manera más real, clara, inteligente, medible y al target específico por el que la empresa tiene como objetivo crucial poder llegar. Todas estas herramientas son un sostén que le da un empuje a la comunicación para que la misma se pueda difundir por lo largo y ancho del mundo transmitiendo un mismo mensaje con el mismo propósito y motivo. Toda empresa en estos momentos al vivir y perpleja en un mundo tan globalizado es indispensable que tenga en cuenta del porque es realmente importante siempre tener en la mano un plan de comunicación. “Que más allá de ser como una especie de requisito, trae innumerables ventajas a la compañía, produciendo y promoviendo el bienestar tanto internamente como externamente” (Weil: 2014).

Todo miembro de una empresa debe tener en cuenta qué significa la identidad de una empresa. Generalmente, este término conlleva a cuáles son los objetivos y principios fundamentales por lo que se basa la empresa. En este aspecto es importante que la compañía tenga una historia, misión, visión, valores y una filosofía muy clara de lo que es y lo que quiere transmitir dentro y fuera de la compañía. Una vez se tenga esclarecido este aspecto de carácter fundamental, se abre espacio a lo que se denomina como imagen. En otros términos es cómo nos ven y cómo nos miran desde diferentes perspectivas distintos públicos y si ese análisis conlleva a tener buena o mala reputación. En la actualidad, la reputación cada vez tiene más fuerza, porque la gente se siente con más autoridad y entusiasmo de comentar y difundir un comentario que puede ser positivo y negativo sobre una empresa, compañía, producto, etc.

Generalmente, en toda empresa, se tiene un departamento de comunicación en donde miden y esclarecen como está su marca, empresa y compañía actuando sobre la población y que retroalimentación tienen las personas sobre ella. Hay elementos que son cruciales para facilitar y poder obtener información real sobre lo que sucede con nuestra compañía. Por lo tanto, las Relaciones Públicas no pueden pasar por desapercibidas al igual que un buen manejo de campañas de comunicación. Las Relaciones Públicas dan paso a que la empresa consiga el medio más adecuado y acertado según lo que desea publicar, promover y difundir ante diferentes estilos de espectadores. Del mismo modo permite crear y mantener excelente relaciones sociales desde la compañía hacia sus públicos, lo que permitirá mejorar su reputación, imagen y estilo de la empresa (Anson: 2014:15). Mientras que cuando hablamos de campañas de comunicación, son todos los trabajos y mecanismo que la empresa puede hacer para mejorar su imagen, identidad, reputación, comercio, relaciones y publicidad ante los diferentes gustos que tiene cada ser humano. Adicionalmente, estas campañas puede hacerse desde adentro hacia afuera, es decir, primero se trabaja con el personal interno de la empresa, para luego proceder hacia el público externo. Su objetivo primordial es brindar un mejor servicio basándose en los gustos y necesidades que el consumidor desea.

### **¿Hacia dónde va la Comunicación Global?**

Como supe manifestar con anterioridad, la comunicación global es capaz de actualizar, informar y persuadir a distintos públicos sobre distintos estilos de acontecimientos que suceden día tras día en el mundo. No obstante, la comunicación global, tiene como uno de sus fundamentos básicos, tener la oportunidad de generar un cambio constante y real sobre los trámites, estilos, mecanismos y metodologías que ciertas empresas tienen para realizar

comunicados externamente. Entonces aquí es cuando, la comunicación global pone un énfasis en hacer que las empresas comuniquen siempre y que a su vez estas cada vez visualicen mejor este contexto ante diferentes tipos de públicos. La comunicación global siempre “debe tener una orientación y un punto al cual direccionarse, para así poder entender y transmitir el mensaje de la manera más eficiente y efectiva” (Dante: 2015:22). Para que esto pueda suceder, existen diversas funciones que tiene la comunicación global y que cada una de ellas cumple un papel importante en una organización o fuera de ella. Vaillard (2013:42) menciona que debe surgir como primer punto, se debe producir la comunicación, lo que consiste en crear, diseñar, ejecutar e implementar diversos sistemas de comunicación que integren y transmitan de manera positiva todo tipo de información. ¿Cómo se puede lograrlo? Mediante la ejecución de trabajos con redes, manejo de medios de comunicación, procesos de difusión de distintos tipo de mensajes, campañas, auditorias, publicidad entre otros. Segundo, debe entrar él como la persona debe informarse correctamente para dar paso a que la misma pueda informar. Principalmente, con los datos proporcionados por la autora Vaillard (2013: 42), esto es establecer un mecanismo de trabajo en el que tanto los medios de comunicación como la prensa escrita, radio, televisión, entre otros junto con el público establecido marquen un trabajo de comunicación real donde se permita tener una retroalimentación de los sucesos e información oportuna. Como tercer punto, siempre debe existir una planificación y creación de diversas redes que comuniquen, persuadan y difundan la información según el target y medio al cual se dirijan. Este paso es vital para lograr empoderar la comunicación y tener la certeza de que el mensaje se llega a donde el cliente desea que llegue. Finalmente, como último paso se encuentra, la realización de un diagnóstico, auditoria y ejecución de campañas en donde se puede evidenciar y cuantificar cuáles son los principales problemas comunicativos que tiene la empresa o una organización

y cómo hacer que mediante campañas que pueden ser internas o externas, la empresa mejore sus lazos comunicativos y pueda llevar y cubrir su mensaje a un nivel superior, evitando ruidos y confusiones tanto dentro como fuera de la organización.

## **Café Minerva**

### **Historia**

Café Minerva ha sido parte de la historia del café ecuatoriano hace más de 50 años. Nuestra historia comienza en 1963 cuando se vendió en Quito la primera libra de Café Minerva. Tan solo siete años después, nuestros productos alcanzan todos los rincones del país convirtiéndose así en el líder de café tostado y molido. Actualmente, Café Minerva atiende 10.000 puntos de venta.

Nuestra pasión por producir el mejor café ecuatoriano nació hace más de 50 años y se percibe en cada paso del proceso de producción hasta llegar a la taza de nuestro consumidor. Ofrecemos una amplia gama de productos con un sabor intenso, envolvente y natural que los hace únicos en el mercado. Bajo los más altos estándares de calidad, promovemos emociones, momentos, y sensaciones de tradición ecuatoriana.

Su gerente general, Ricardo Vásquez es un ser humano entusiasta por el café. Todos los días dentro de las instalaciones de café Minerva hacen diferentes estilos de capacitaciones con café. Posee un gran liderazgo, personalidad y autenticidad con cada miembro que se encuentra dentro y fuera de la organización. Atiende a cada persona de la manera más cálida,

profesional y transparente. Ricardo, de origen colombiano pero radicado en Ecuador desde hace varios años, tiene la gran responsabilidad de palpar y brindar a cada ecuatoriano un café de grano entero y molido 100% de calidad. Su exclusividad radica con el propósito de incentivar a los paladares ecuatorianos el gusto exquisito de cambiar el café soluble por una tostado y pasado, cumpliendo con el propósito de marcar una linda historia en cada familia del Ecuador.

### **Misión**

Nuestra razón de existir es elaborar productos alimenticios, alineándonos a las preferencias de nuestros consumidores, basados en estándares de calidad, generando estrategias para aprovechar las oportunidades que el mercado nos ofrece fortaleciendo nuestra tradición y valores empresariales.

### **Visión**

Ser reconocidos como líderes nacionales en la elaboración de productos alimenticios de alta calidad, con innovación, automatización, y desarrollo, guiados en una cultura de valores, para la satisfacción del consumidor final, llegando a todos los rincones de nuestro país y proyectándonos al mercado internacional.



## Valores

- **Soy Innovación:** Reinventamos nuestra imagen, fórmulas, empaques, y presentaciones.
- **Soy Responsabilidad:** Somos consecuentes con nuestro consumidor, el ambiente y la sociedad ecuatoriana.
- **Soy Honestidad:** Nos comunicamos de una manera ética y clara.
- **Soy Compromiso:** Nos comprometemos a largo plazo con el consumidor, la salud, la naturaleza, nuestros colaboradores, proveedores y distribuidores.

## Filosofía

Todo el personal de café Minerva siente una gran pasión por su trabajo y por generar un compromiso serio, auténtico y responsable con cada acto y acción que generen dentro de la empresa. Desde la cabecilla principal hasta la cabecilla con menos involucramiento en la empresa, han insistido arduamente en perforar los valores corporativos de Minerva. Cada miembro de la compañía, sabe que la filosofía primordial de Minerva es cultivar y penetrar en la mente de cada empleado el compromiso, la honestidad, la innovación y el respeto de uno hacia otros. Ricardo Vásquez, gerente general de la compañía, manifiesta que cada valor y la filosofía de como emplean cada uno fue basado en los gustos y en pensamiento que cada persona de la organización expresó, por lo tanto, todos se sienten a gusto y comprometidos por ser agentes de cambio y por impulsar su trabajo día tras día.

## **Sistema Normativo**

En Café Minerva el horario laborable empieza desde las 7 de la mañana hasta las 4 de la tarde. Al llegar por las mañanas todo el personal se reúne a realizar 20 minutos de actividad física. Posteriormente, se dirigen a sus establecimientos y áreas de trabajo. Es indispensable que cada miembro del personal interno respete y lleve consigo los valores de la compañía. Es indispensable que cada persona siempre maneje una comunicación horizontal en la que tanto altos y bajos directivos se sientan integrados y valorados como un solo equipo. La alta directiva, en este caso, principalmente, el gerente general, Ricardo Vásquez ha implementado fuertemente en cultivar la humildad dentro de la empresa. Esto consiste en respetar, valorar y considerar el grado de esfuerzo que cada miembro de la compañía pone en la empresa. Así mismo, dar la oportunidad de cultivar la tradición de si el empleado durante el transcurso del día trabajo arduamente, puede tener la libertad de estirar las manos, recorrer la empresa y retornar a su puesto original de trabajo.

Todo el personal que trabaja dentro y fuera de las instalaciones de café Minerva debe ser un fiel apasionado por el café, caso contrario, estaría trabajando forzosamente.

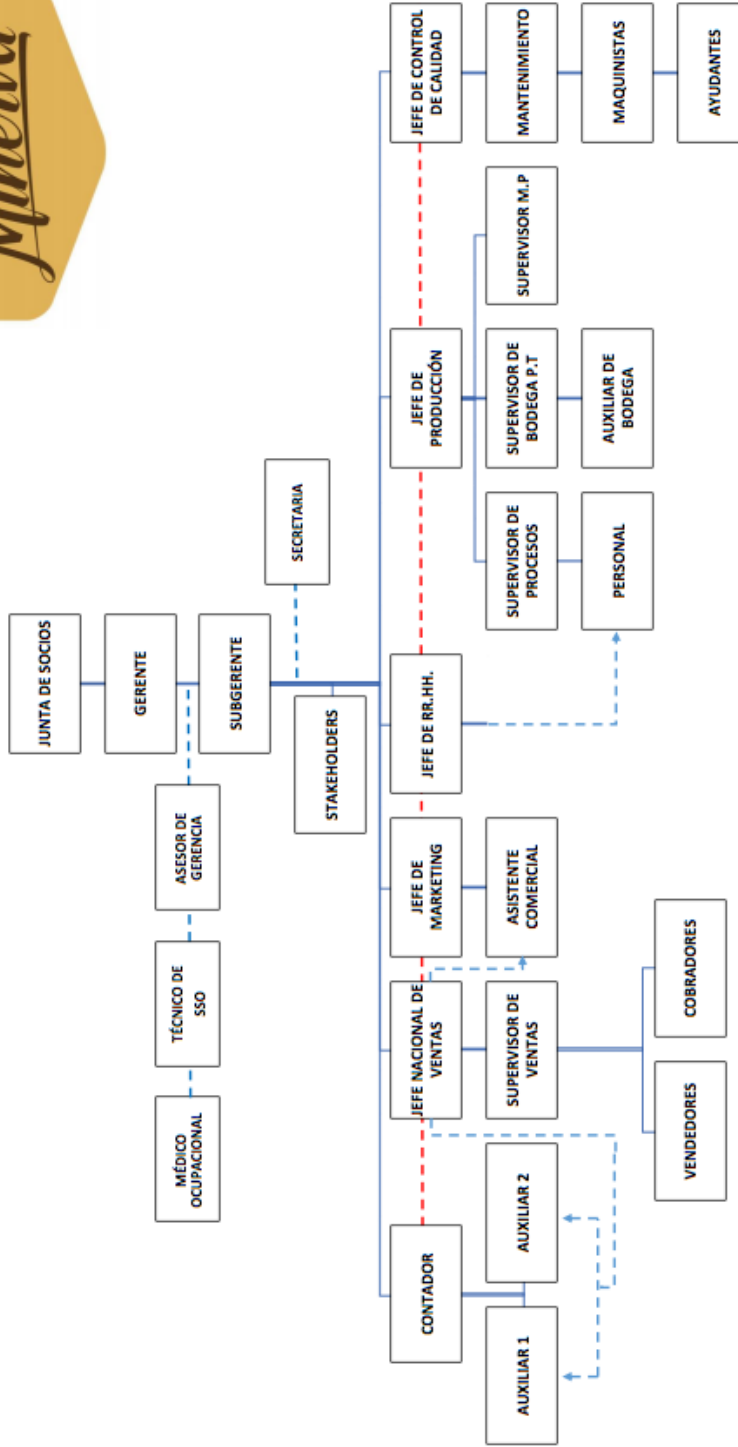
En Minerva la esquematización e igualdad de género en el trabajo siempre está muy bien manejada. La empresa es consiente y al tanto de generar y promover un equilibrio basándose en el respeto dentro de su empresa. Esto se puede evidenciar en cada área de trabajo dentro de la industria. Igualmente, el equilibrio de género se lo puede evidenciar cuando es tiempo de catar café ya que es indispensable para la alta directiva que exista una proporción equilibrada tanto de hombres y mujeres para realizar el correcto proceso de catar café y que existan opiniones del producto por ambos géneros.

Estructura Organizacional

FIGURA # 02



ORGANIGRAMA PRODUCTOS MINERVA CÍA. LTDA.



ELABORADO POR:  
Ing. Paul González

REVISADO POR:  
Lic. Santiago Carrasco

APROBADO POR:  
Ing. Ricardo Vásquez

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 14/07/2016

## **Comportamientos**

Dentro de las instalaciones de Café Minerva siempre predomina el buen gusto y el buen comportamiento de unos hacia otros. Es decir, no importa si llega una visita o un miembro de la empresa, cada persona tiene la obligación y el buen comportamiento de saludar de la manera adecuada y generar bienestar a cada integrante que se encuentre adentro de la compañía. En Minerva se puede apreciar seriamente como cada miembro tiene permanentemente una sonrisa en su rostro y la palabra “buenos días, buenas tardes, por favor y gracias” lo que indica que la empresa es socialmente responsable y ha realizado mucho énfasis en cuidado del lenguaje verbal y no verbal de cada empleado.

En Minerva todo el personal está dispuesto a colaborar y a ayudar al necesitado, todos son un equipo en donde todos saben de todo y todos deben construir un esquema fuerte, sólido y consistente con el trabajo para evitar que la empresa se revolqué en problemas. Cada persona tiene el pleno derecho y libertad de comunicar cualquier acto o comportamiento que puede ser de categoría adecuado o no adecuado, no obstante siempre debe existir comunicación para evitar la confusión y los ruidos innecesarios.

Tanto Ricardo Vásquez como Lorena Fernández, persona encargada en manejar el departamento de marketing y comunicación dentro de las instalaciones de café Minerva concuerdan que, la honestidad y la buena comunicación es la clave y herramienta fundamental para que todo fluya de la manera más responsable, transparente y sólida posible. Ambos están conscientes de que deben transmitir constantemente en sus empleados las ganas

por superarse, por ganarse el trabajo y por celebrar cada victoria que la empresa cumple, ya que consideran que el esfuerzo de todos hace que Minerva vaya creciendo de a poco.

### **Identidad Visual**

Café Minerva durante toda su trayectoria ha marcado una fuerte campaña visual en su logo principal. Las personas que consumen el café desde antaño, han sentido el placer, el deleite y el pleno reconocimiento de su logo durante los años que Minerva se encuentra dentro del mercado ecuatoriano. Sin embargo, a medida que el tiempo ha transcurrido y con ello han llegado nuevas generaciones, Minerva ha sentido la necesidad de sacar una nueva imagen corporativa que mantenga la recordación en la mente del consumidor pero que tenga la característica principal de renovación y transformación del producto. Lorena Fernández afirma que este es un proceso que lo está llevando a cabo a paso lento pero seguro, ya que consideran importante ver y palpar cómo reacciona el consumidor ante estos cambios que la compañía desea implementar. Ahora, en la actualidad, Minerva tiene mayor sección de productos, por lo tanto ha considerado necesario que el café clásico puede conservar el logo original, no obstante la nueva línea de producción y de estilo de productos, deben contener un logo que perpleja en el consumidor un cambio auténtico, limpio, sin olvidar que el producto debe conservar la calidad y el sabor de siempre.

FIGURA # 03



Por tal motivo, en la actualidad Minerva tiene cuatro estilos de logo exclusivos para su línea de productos.

### **Talento Humano**

Minerva, cuya fábrica se encuentra al sur de la ciudad de Quito, cuenta con un aproximado de 48 personas que sienten la misma pasión por descubrir, realizar, transformar y difundir el mejor café ecuatoriano a todas las localidades del país. Dentro de sus instalaciones, podemos dividir en varios departamentos que conforman y son parte esencial del desarrollo y crecimiento de la empresa.

#### **Departamento de Administración.**

Gerencia General: 2 personas.

Gerente de Marketing y Comunicación: 2 personas.

**Departamento de Contabilidad.**

Contabilidad Interna: 2 personas.

Contabilidad Externa: 1 persona.

**Departamento Financiero.**

Interno: 1 persona.

Externo: 1 persona.

**Departamento de producción.**

25 personas.

**Departamento de transportación y ventas.**

20 personas.

**Departamento de seguridad.**

2 personas.

## Mapa de Públicos

FIGURA # 04

Público	Sub - Público	Modo de Relación	Tácticas o Herramientas
Junta de Socios	Presidente y Gerente General	Negocios. Comunicación Bilateral Independiente	Reuniones y charlas
Secretaria	Gerencia y Administrativa	Dependiente Cartas Ejecutivas recibos, archivar y armar agendas del Gerente y Compañía	Reuniones citas mails corporativos
Stakeholders	Miembros del	Impuestos, tramites	Mail, recibos



	Estado	legales y empresariales pago de servicios dependiente y comunicación bidireccional	facturas llamadas telefónicas
Contador	Auxiliar 1 y Auxiliar 2.	Manejar la contabilidad de la empresa. Dependiente y bidireccional	Oficina, mensajes reuniones exposiciones y presentación de informes
Jefe Nacional de Ventas	Supervisor de Ventas, Vendedores y Cobradores	Auditar, vender y difundir Café Minerva en los principales puntos de venta del	Transporte del producto (camiones), percheros, colaboradores y facturación.

		país, dependiente y comunicación bidireccional.	
Jefe de Marketing	Asistente Comercial	Independiente Comunicación bidireccional Planificación de ferias charlas y motivación al consumidor	Publicidad, auditorias Diseño de marca y medios. Manejo de posicionamiento y control de calidad en los diferentes tipos de mercados
Jefe de Recursos Humanos	Personal interno- externo	Bidireccional y dependiente	Sala de reuniones, carteleras, mails

			corporativos, capacitaciones y entrega de informes
Jefe de Producción.	Supervisores,  Auxiliar de bodega  y Personal de  producción	Dependiente  Comunicación  Bilateral	Reuniones  capacitación y  charlas empresariales.
Jefe de control  de Calidad	Maquinistas, Personal  de Mantenimiento  y ayudantes	Dependiente  Comunicación  bilateral	Reuniones  capacitaciones y  charlas empresariales
Mercado	Clientes	Dependiente	Correo, reuniones de

	(potentes- materia prima), Proveedores (insumos- Materia Prima), Distribuidores.	Comunicaciones  Bi direccional  fabricación, entrega y comercialización  del producto	la empresa,  comunicado de la Gerencia en cartelera y comunicación con los jefes del área.
Competencia	Empresas fabricantes  del café	Independiente.  Unidireccional	Mercado,  ferias de café y de degustaciones.

## **Auditoría de Comunicación**

### **Auditoría**

#### **Objetivos**

1. Determinar el grado de conocimiento sobre la cultura corporativa e identidad visual que existe por parte de los colaboradores en Café Minerva.
2. Investigar cual es el modelo de comunicación que predomina dentro del funcionamiento de Café Minerva.
3. Identificar cuáles son los canales y herramientas de comunicación con más efectividad para transmitir los mensajes a los empleados de Café Minerva.
4. Determinar el tipo de relación que tienen los empleados con ellos y la forma en la que se comunican con ellos.
5. Medir el clima laboral dentro de Café Minerva.

#### **Metodología**

1. Cuantitativo:
  - a. Para esta parte utilizaremos una encuesta que nos permita medir los objetivos anteriormente planteados y la cual será aplicada a toda la población empresarial puesto que son 48 empleados en total.
  - b. La encuesta consta de 12 preguntas, 11 preguntas cerradas y una abierta.

2. Cualitativo:

a. Mediante la observación se obtendrá información relevante la cual sirva para analizar los comportamientos y actitudes de los empleados con relación al espacio laboral y como se desenvuelven en este. Además mediante este método de investigación nos podremos familiarizar con las instalaciones y observar si las herramientas que están visibles están funcionando (Encuesta Adjunta).

b. Contaremos con entrevistas a profundidad. La primera será con Lorena Fernández, Jefa de Comunicación y Marketing en Café Minerva, y la segunda con Ricardo Vásquez, Gerente General de la empresa. Mediante las entrevistas pretendemos informar de una manera formal a los directivos acerca del objetivo de este proyecto y entender cuáles son las necesidades que ellos tienen con el fin de realizar un excelente trabajo en comunicación.

## Análisis y Resultados

Dentro de las preguntas que se hicieron en la encuesta, cuestionamos acerca del conocimiento que los empleados tiene acerca de la misión de la empresa. Todos aseguraron saberla, sin embargo se encontraron algunos

FIGURA # 05



datos curiosos. Al realizar la siguiente pregunta se puede evidenciar que no es un 100% el que sabe la misión de la empresa puesto que se les pidió que marcaran la respuesta correcta. Considerando que esta respuesta correcta era el literal **b.**, solamente el 76% logró marcarlo.

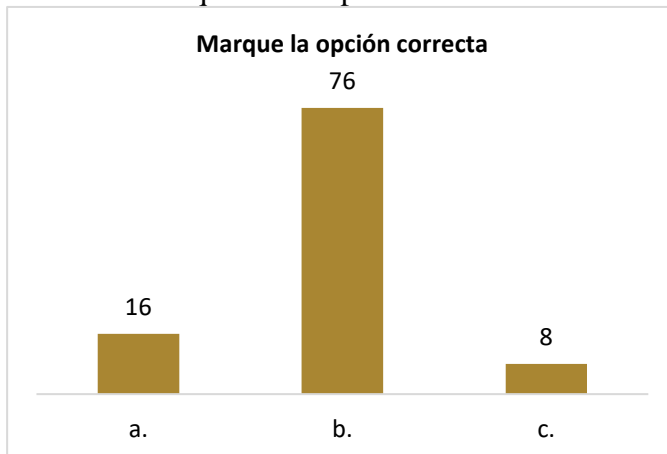


FIGURA # 06

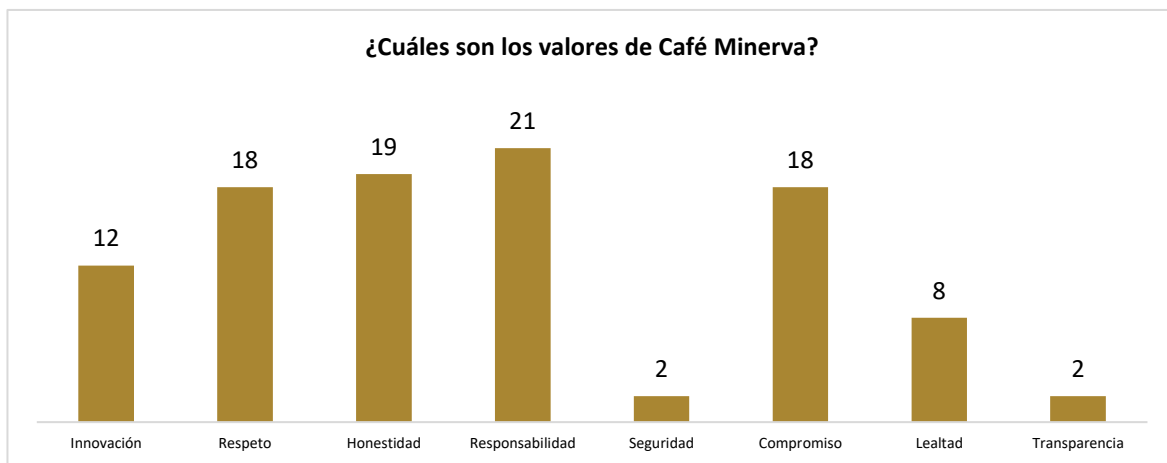
A pesar que una alta cantidad de personas saben cuál es la misión de la empresa todavía es un 24% el que no marca correctamente.

Es importante tomar en cuenta este punto ya que la misión es el objetivo principal por el cual se mueve una empresa y si no todos los integrantes de ella lo saben puede empezar a existir malos entendidos.

Siguiendo en la línea de cultura corporativa, se cuestionó a los empleados acerca de los valores corporativos y que tanto saben de ellos. Los resultados que se obtuvieron fueron los esperados ya que se podría decir que los valores que la empresa tiene

están correctamente posicionados. Café Minerva ha trabajado todo este tiempo bajo 4 valores importantes que son: Innovación, Honestidad, Responsabilidad y Compromiso, donde los últimos tres obtuvieron los porcentajes más altos dentro los resultados. Una observación que se puede hacer es en el tema de Innovación ya que es el único valor que no llega ni al 15% de la totalidad de los empleados. Se intuye que este tema puede verse relacionado con lo que se refiere a identidad visual y de marca como lo veremos a continuación.

FIGURA # 07



Cuando se introdujo el tema de identidad e imagen visual dentro de la encuesta es cuando comenzaron a existir las confusiones. Una de la preguntas pedía a los colaboradores



FIGURA # 08

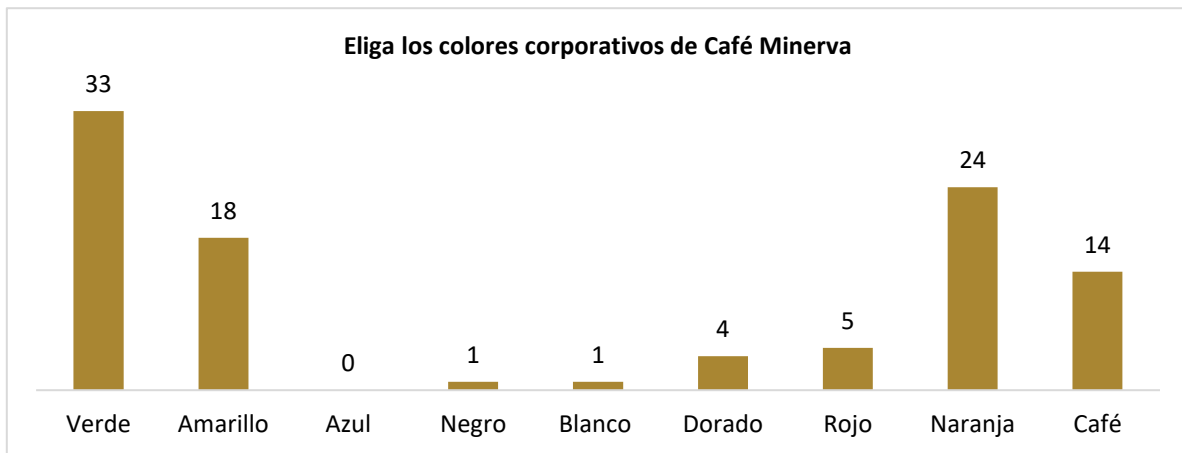
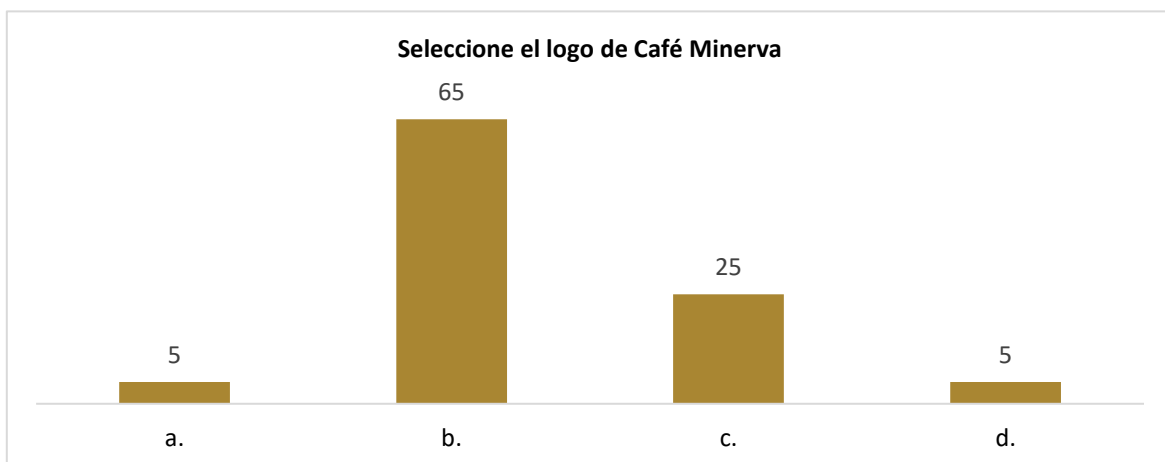


FIGURA # 09



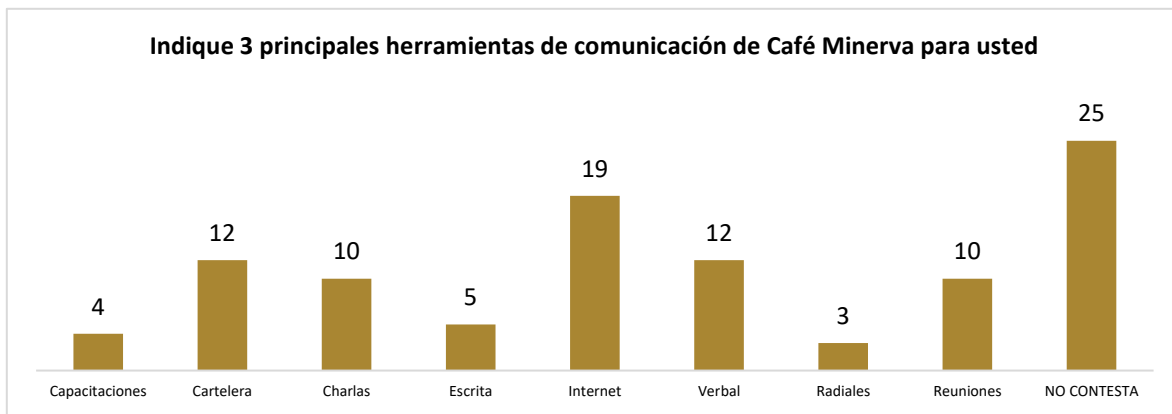
marcar los colores corporativos de la empresa, ya que si se habla de un logo se habla de los colores actuales y vigentes que la empresa tiene. Los datos muestran que los empleados conservan en su mentalidad tanto los colores que se utilizaba cuando la empresa fue recién

creada puesto que los porcentajes más altos se encuentran en los colores como Verde y Amarillo, y a los se está intentado cambiar la marca ya que el color Café ocupa un 14%. De hecho un 24% de los empleados considera que el color Naranja forma parte de los colores corporativos de la empresa cuando su logo, antiguo y nuevo, no posee este color. Lo curioso es que cuando en la siguiente pregunta se les pide a los empleados que marquen el logo de Café Minerva, un 65% de los empleados marca el logo actual y moderno, el cual se basa en colores como Dorado, Café y Negro.

Se considera que esto puede darse por diferentes motivos. La empresa lleva ya un año en una etapa de transición continua sobre el cambio de marca lo cual se cree que es demasiado tiempo. Por otro lado, se ha visto que el 24% considera al color naranja como parte de un color corporativo, esto se debe a que el empaque de uno de sus productos es naranja. Es evidente que existe la necesidad de explicar a los colaboradores cuales son los colores corporativos de la empresa, y no solo a ellos, sino también a la empresa como tal para poder definir de una vez los colores con los que se quiere trabajar y poder posicionar el logo en la mente de todos los que forman Café Minerva como se debe.

Por otro lado, cuando se hablo acerca de las herramientas de comunicación que la empresa ofrece para ellos y según su opinión cuál de ellas es la mejor, se obtuvo los siguientes resultados. Esta pregunta tuvo un funcionamiento un tanto importante ya que se

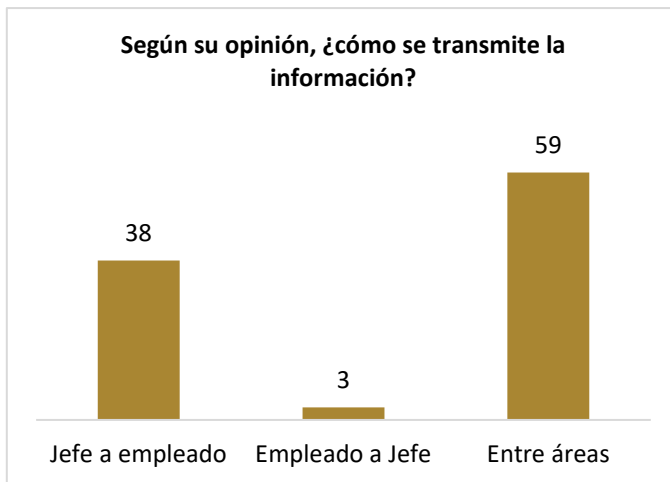
FIGURA # 10



les pidió a los empleados que escribieran tres herramientas principales que la empresa tiene para ellos. El 25% del siguiente gráfico muestra que en la respuesta de cada empleado por lo menos una línea quedó vacía. Esto puede suceder por dos razones principales. En primer lugar, puede ser que los empleados no tengan claras las herramientas que la empresa ofrece para ellos o que sepan muy poco de ellas, es decir que exista desinformación en el tema. Lo que haría desencadenar el segundo punto, generar desinterés en los empleados por saber qué es lo que la empresa ofrece en el campo de la comunicación y dedicarse netamente a trabajar.

En otro tema se intentó descifrar cual es el modelo de comunicación que la empresa utiliza actualmente. Se consideraba que el modelo antiguamente era vertical unidireccional, es decir únicamente de jefe hacia empleado.

FIGURA #11

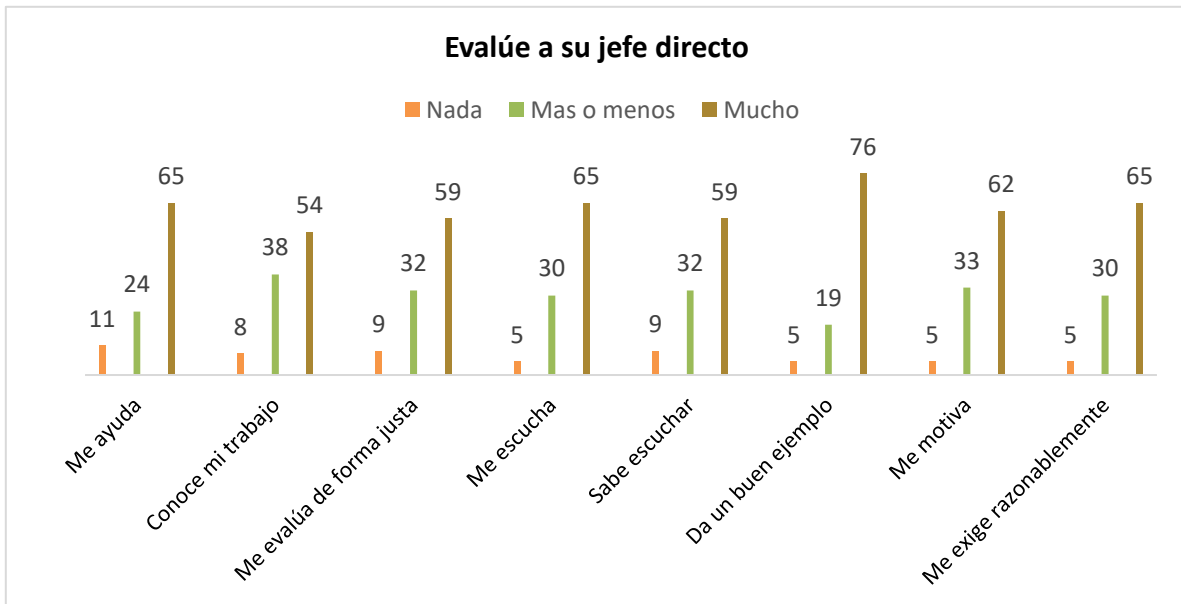


Sin embargo, la nuevas contrataciones de personal y la etapa de transición que la empresa tiene ahora, ha permitido a la empresa trabajar de forma horizontal y mediante retroalimentación. El 59% de los empleados consideran que la

comunicación se maneja entre áreas lo cual permite un mejor entendimiento y captura de mensajes en las partes.

Cuando se evaluó el clima laboral que se vive dentro de Café Minerva, se obtuvieron los siguientes resultados. Se ha pedido a los colaboradores que califiquen a su jefe directo, siendo el 1 nada y el 3 mucho, en categorías de motivación, liderazgo, respeto, etc. A pesar que existen porcentajes donde el la opción 1 llega hasta un 10%, en todas la categorías el número 3 obtuvo los porcentajes más altos rebasando el 50%. Es evidente que

FIGURA # 12



existe una buena relación por parte de jefaturas hacia los empleados, sin embargo esto podría estar mejor reduciendo los niveles del 10% para así mantener contentos en un 100% a los colaboradores.

Por otro lado se cuestionó a los colaboradores de Café Minerva si en algún momento han realizado una sugerencia a la empresa y se obtuvieron los siguientes resultados.

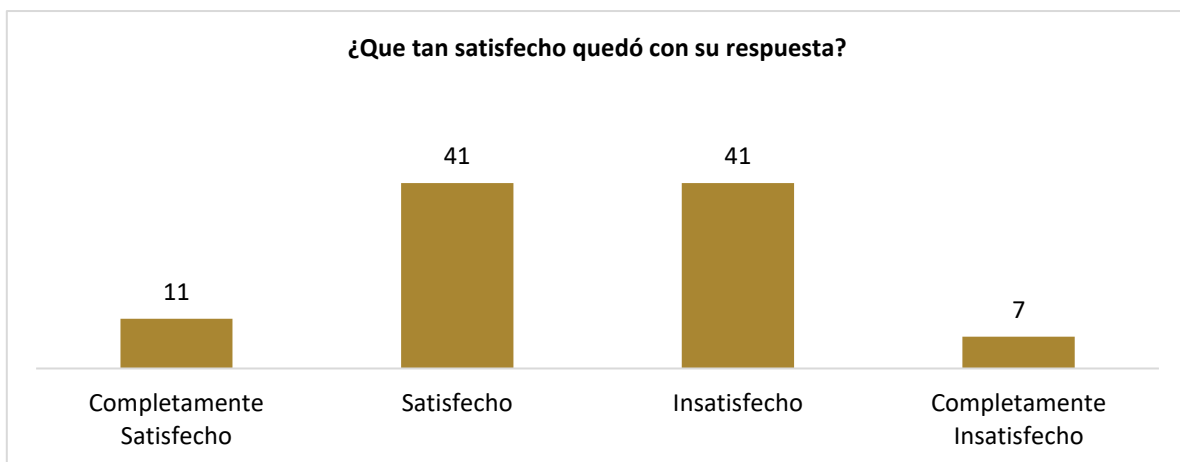
FIGURA # 13



El 73% de los empleados ha realizado alguna vez una sugerencia a la empresa lo cual muestra que existe un interés de trabajo en equipo y cumplimiento de objetivos compartido. Sin embargo el 27% de los empleados, lo cual no es un número pequeño, no realiza ningún

tipo de sugerencia. Esto puede verse ligado a la siguiente pregunta la cual tenía como objetivo medir que tan augusto quedo el empleado con su respuesta. En el siguiente gráfico se puede notar que casi la mitad de las personas que han hecho una sugerencia han quedado insatisfechas o completamente insatisfechas. Además un 41% de las personas que ha hecho una sugerencia ha quedado solamente satisfecha y solamente el 11% ha quedado completamente satisfecho. De esta manera, se puede explicar por qué no realizar una sugerencia. Seguramente el 27% de los empleados que no ha hecho una sugerencia, no la hace simplemente porque ha escuchado que las respuestas demoran, no se le da la atención y seriedad necesaria al caso, desencadenando así desinterés por parte de los colaboradores en participar con y para la empresa.

FIGURA # 14

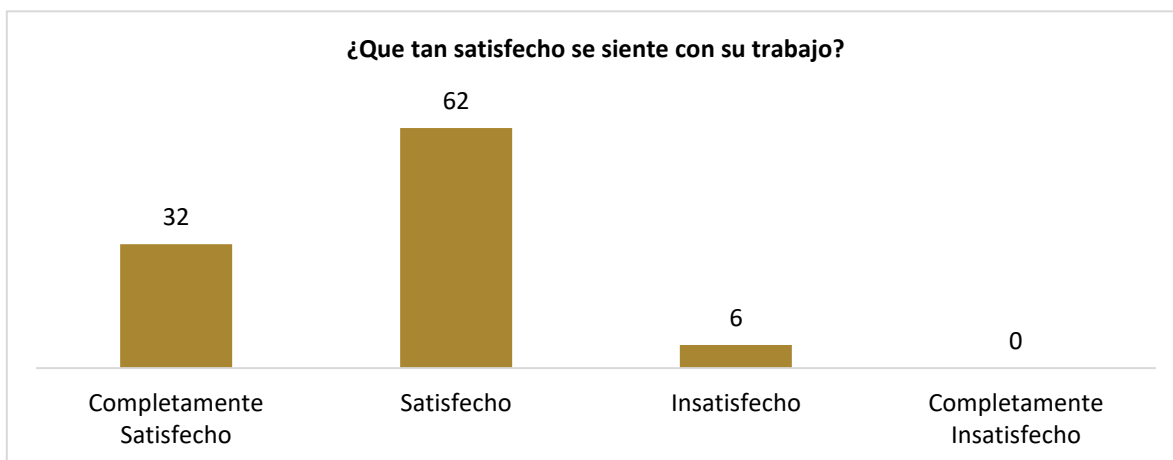


Asimismo se cuestionó a los colaboradores de Café Minerva que tan satisfechos se sentían en su trabajo puesto que el trabajo es el segundo lugar donde una persona permanece más tiempo en su día y por lo tanto debe sentirse cómoda y tranquila. El 94% de los empleados

asegura sentirse satisfecho o completamente satisfecho con trabajo, lo que quiere decir que Café Minerva ha cultivado un sentimiento de pertenencia muy fuerte a lo largo del tiempo. Existe aún un 6% de empleados insatisfechos pero este es el momento indicado para contagiar a los que faltan de buena energía y ganas de trabajar como solo Café Minerva lo sabe hacer.

Por último se les permitió a los colaboradores que dejaran una recomendación para empresa dando así la oportunidad a los empleados la oportunidad de opinar acerca del tema que quieran y tomar en cuenta su punto de vista. Según las respuestas se ha dividido en las siguientes categorías:

FIGURA # 15



- Innovación: Modernización de la empresa y de la marca para generar más ventas. Finalizar el tema de transición.

- Concordancia en operatividad: Regirse bajo los valores y estrategias que la empresa tiene.
- Productividad: Escuchar y tomar en cuenta la opinión del personal.
- Igualdad: "Si las reglas son para unos, que sean para todos".
- Desarrollo Profesional: Permitir a los empleados tomar retos.
- Organización: "Si hay pedidos grandes que se comunique con tiempo".
- Efectividad en Comunicación: Formalizar la comunicación.
- Infraestructura: Distribuir de mejor manera los espacios (reuniones privadas).
- Retroalimentación: Escuchar las recomendaciones y mejorar.

## **Conclusiones**

Café Minerva en la actualidad se encuentra batallando por lograr cambiar su identidad visual, sin generar un cambio brusco en el consumidor. Es decir, Minerva quiere modernizar su logo e imagen, sin embargo no quiere que el gran consumidor tenga una confusión visual y de marca hacia el producto. Por lo tanto, la empresa se encuentra impulsando y poniendo en el mercado diversos estilos de logo, cuyo propósito principal es vender una imagen nueva pero con la calidad y el producto de siempre.

La empresa se ha caracterizado por formar un gran equipo de trabajo en el cual se vea un involucramiento del personal tanto adentro como afuera de la empresa. Para Minerva es indispensable conseguir la satisfacción laboral y que cada empleado valore, respete y ame su



trabajo, caso contrario estarían forzados a trabajar. En Minerva la buena educación al igual que el respeto hacia cada miembro de la empresa está muy bien manejada, cada persona que se encuentra sabe que debe tratar bien a su compañero de trabajo al igual que máximas autoridades y visitas. Dentro de sus instalaciones se puede percibir y visualizar aire fresco, personal contento y mucho orden tanto de trabajo como en cuestión de estética en la empresa. Hay reglas y comportamientos que marcan en cada persona y que se expande hacia quienes tenemos la oportunidad de visitar sus instalaciones de trabajo.

En Minerva todos están comprometidos, apasionados y con todas las ganas de conocer, emprender y desafiar nuevos caminos que les permita crecer y expandir su café a lo largo y ancho del Ecuador. Sienten fuerza en su equipo de trabajo y consideran que la unión y el compromiso de cada uno hará que Minerva sea reconocida como una LoveMark dentro de la industria cafetera del Ecuador.

Tanto el gerente general como la gerente de marketing y comunicación están muy conscientes de que deben impulsar las herramientas para mejorar la comunicación dentro de la empresa. Pese a que el personal se siente bien informado, existe un porcentaje mínimo que deja una brecha en que se debe trabajar por impulsar las gestiones comunicativas en Minerva y unificar la comunicación entre todos de manera íntegra y abierta.

### **Recomendaciones**

Es indispensable tener una estructura de cómo realizar el cambio de imagen hacia el mercado con el principal propósito de no deteriorar, confundir y perder clientes fieles a la marca. Se necesita tener un plan b que de impulso y siga con la filosofía de la empresa para que su producto final no sea un fracaso.

Se debe trabajar en buscar y conseguir que herramientas de comunicación son las que más facilidad, contacto y valoración propicia a los trabajadores para mejorar al 100% la comunicación tanto interna como externa de la compañía.

Conservar la imagen, reputación y posicionamiento es vital para que Minerva pueda expandirse hacia nuevos territorios basándose en su plataforma de conservación de valores, ideología de trabajo y unión.

# **Campañas de Comunicación Interna en Café Minerva**

## **Campañas de Comunicación**

Café Minerva en la actualidad es una empresa que presenta diversos cambios en la parte interna, partiendo desde el ámbito gerencial hasta el ámbito de cambio de imagen y posicionamiento de la marca en el mercado nacional. Al momento de realizar la auditoría, se pudo evidenciar que existen cuatro problemas con los cuáles tanto la empresa como mi persona constatamos de que es necesario buscar y gestionar un proceso para mejorar e impulsar el cambio interno.

Dicho esto, partiremos por explicar detalladamente en qué consisten las cuatro campañas seleccionadas.

## **Campañas de Comunicación Interna**

### **Objetivo General.**

A través de cuatro campañas queremos potencializar y aprovechar al máximo las herramientas, beneficios, cultura de identidad y el compromiso del personal para fomentar la integridad corporativa en Minerva.

Con el fin de fomentar la integridad corporativa en café Minerva, motivar y comprometer al personal con la empresa se han desarrollado cuatro campañas para potencializar y aprovechar al máximo las herramientas, cultura de identidad y beneficios que los que actualmente gozan sus colaboradores.

### **Concepto Creativo**

#### **La Familia Minerva**

Somos 48 empleados trabajando de manera comprometida 24 horas/7 días con la meta de dar solución a los problemas para conseguir los mejores resultados en beneficio de la empresa.

### **1.- Campaña orientada a la Identidad Visual.**

#### **Familia Minerva es... Renovación.**

**Objetivo:** Lograr que el 100% del personal identifique a primera vista el nuevo logo corporativo de la empresa en periodo de máximo tres meses.

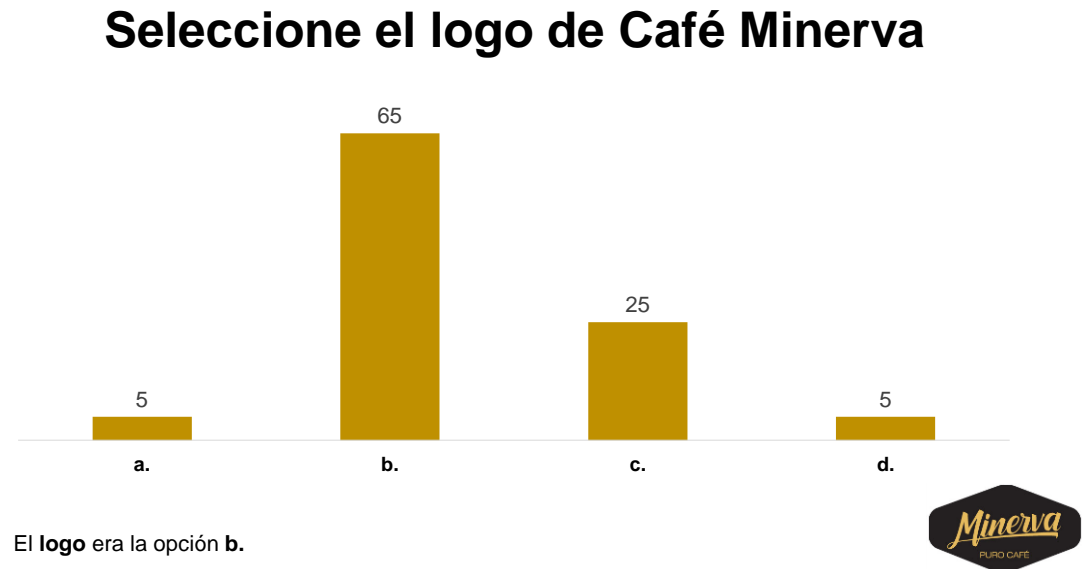
**Estrategia:** Para lograr el objetivo de la campaña, se ha propuesto llevar a cabo una cata de café con todo el personal que colabora en la producción del producto al igual que el personal del área administrativa donde se informará acerca del nuevo logo.

### Oportunidad de Mejora: Estadísticas.

Sólo un 25% marcó como correcto el logo al que la empresa desea llegar mientras que un 65% reconoció el logo antiguo y con el que la empresa hasta la actualidad está trabajando.

### Evidencia de la Oportunidad de Mejora.

FIGURA # 16



### Expectativa:

Se mostrarán todos los sabores y presentaciones que Café Minerva tiene hasta la actualidad. Esta técnica permitirá evidenciar la presentación partiendo desde el empaque hasta llegar a conectarse con el café, su sabor y sus diferentes olores.

Los diferentes sabores de café Minerva que serán utilizados en la cata.

**Informativa:**

He propuesto que a los 48 empleados de la empresa, se les entregue una invitación personalizada donde se especifique en qué consistirá la cata de café, dónde se la realizará y la fecha correspondiente para dicho evento.

Se entregará una invitación personalizada para que los empleados puedan degustar en una cata los diferentes aromas y sabores de Café Minerva.

**Texto de la Tarjeta de Invitación:**

Café Minerva te invita a descubrir una nueva experiencia dentro de tu trabajo,  
Transformándote en un experto del café.  
Sabes qué es? Ven y degusta el mejor café del Ecuador en un evento exclusivo para ti.

Descubre todo sobre el café y saboréalo en cada momento.

Contenido:

- Tipos de café.
- Procesamiento del café
- Cómo catar el café
- Degustaciones

**Recordación:**

A cada empleado se le entregará una pieza informativa de cada café elaborado y producido en café Minerva. Cada uno contendrá la información relevante como: Origen, modo de cultivo, preparación y sabor. Esta técnica permitirá que el empleado pueda familiarizarse con el producto, conocerlo y a la vez visualizar el nuevo logo de Minerva con el que la empresa desea posicionarse en el mercado.

Fotos de los diferentes sabores de café para degustar.

**2.- Campaña orientada a la Motivación Empresarial.****Familia Minerva es... Reconocimiento.**

**Objetivo:** Obtener que el 100% del personal valore y reconozca los beneficios que la empresa les brinda para un mejor nivel de vida durante los próximos tres meses.

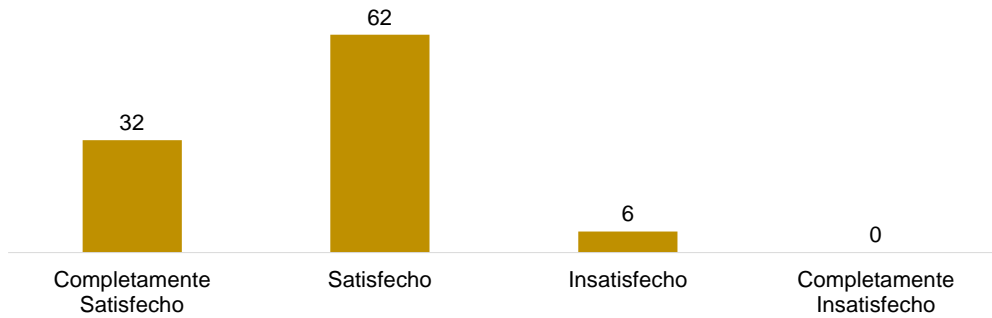
**Estrategia:** Utilizar el muñeco representativo de la empresa en el que se depositarán todos los beneficios que Minerva ofrece a sus empleados para que los valoren.

**Oportunidad de Mejora:**

Sólo un 6% del personal interno de Minerva se siente insatisfecho dentro de su trabajo. Mientras que existe un 32% que se siente completamente satisfecho y un 62% que se siente satisfecho.

FIGURA # 17

## ¿Qué tan satisfecho se siente en su trabajo?



### **Expectativa:**

Como expectativa y conociendo a profundidad como es el funcionamiento y mecanismo de relación que tiene la empresa con cada uno de los integrantes, he propuesto realizar un muñeco estilo “Big Boy” que es el protagonista principal con el que la empresa utiliza en sus redes sociales y por medio de él darle a conocer a cada uno de los colaboradores sobre los distintos beneficios que la empresa les da sin obligación alguna.

Montaje Big Boy en la entrada principal de la empresa.



**Informativa:**

Cada persona tendrá un volante informativo en el que se especifica detalladamente los beneficios que Minerva ofrece a sus empleados.

**Lista de los Beneficios**

- Bono Vacaciones
- Pago de horas extras
- Regalo de café al finalizar el mes
- Bono Santa María- Cada tres meses
- Desayuno y almuerzos gratis
- Un paseo grupal anual incluida la familia
- Seguridad

**Recordación:**

Logo bono.

Información que irá en el Bono:

Sabes cuánto reconocemos tu trabajo?

Te obsequiamos un bono que recompense tu esfuerzo y tu lealtad.

### **3.- Campaña orientada a la Cultura Corporativa.**

#### **La Familia Minerva es... Compromiso.**

**Objetivo:** Alcanzar que un 80% del personal se motive para prepararse y llegar a ser un agente de cambio y conocedor del mundo del café para beneficio de su empresa.

**Estrategia:** Optimizar la información que se le transmite al personal sobre lo que es y hace la empresa para impulsarlos a cumplir la meta de cambio y superarse como personas.

#### **Oportunidad de Mejora:**

##### En cuanto a la Misión:

Un 76% logró marcar la respuesta correcta en saber la misión de la empresa. Sin embargo existe un 24% que todavía marca la respuesta incorrecta.

##### En cuanto a los Valores:

Los valores con porcentajes más altos fueron: honestidad con un 19%, responsabilidad con un 21% y compromiso con un 18%. Estos tres valores son correctos, sin embargo mucha gente no conoce a la innovación como uno de los cuatro valores más importantes de café Minerva ya que obtiene apenas un 12%.

## Evidencia de Oportunidad de Mejora.

En cuanto a la Misión:

FIGURA # 18

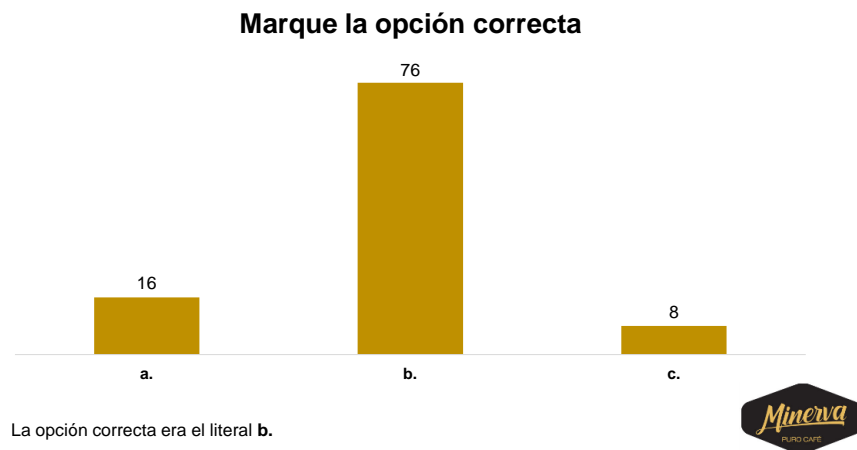
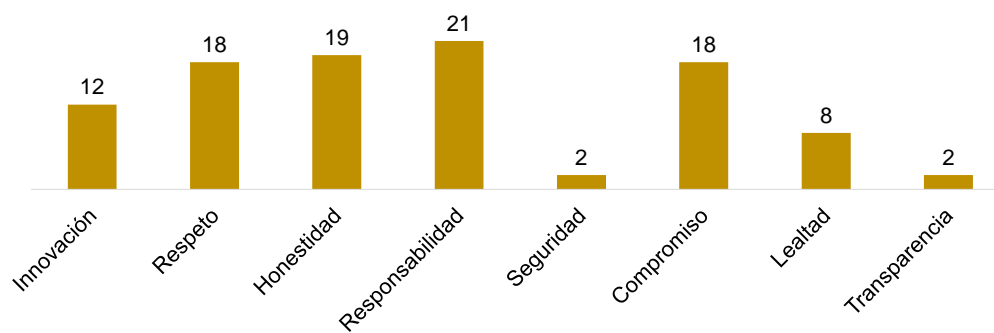


FIGURA # 19

**¿Cuales son los valores de Café Minerva?**



Los valores son **Innovación, Responsabilidad, Honestidad y Compromiso.**



**Expectativa:**

Para impulsar a que los empleados de café Minerva se sientan más representativos con su fuente de trabajo, considero que es importante entregarles un diploma en el que los impulse a superarse y a potencializar sus conocimientos con el propósito de aprender más sobre el mundo del café y cómo subir el nivel de conocimiento dentro de su trabajo.

Diploma. ¿Quieres conocer el mundo?.

**Informativa:**

A cada persona se le entregará un pasaporte donde encontrarán todos los requisitos y la información para ser seleccionado entre los 10 participantes.

**Contenido Pasaporte.****Introducción:**

Minerva te brinda diversos mecanismos para que te prepares y puedas llegar a lo más alto dentro de tu trabajo. Tienes que esforzarte, comprometerte y amar a tu empresa.

Tu empresa quiere animarte para que puedas transformar y ampliar tus conocimientos al máximo nivel.

Debes proyectarte y conectarte con: los valores, misión y visión de la empresa para que puedas comprender hasta donde puedes llegar y cómo hacer de tu medio de trabajo un lugar perfecto para ti.

Desarrollo:

**¿Que debes hacer?**

**1.-** Debes comprender y transmitir a donde quiera que vayas cuál es la misión, visión y los valores de Minerva para que tu orientación al éxito sea transparente.

**2.-** Debes impulsar, reforzar y trabajar satisfactoriamente para ampliar los resultados que la empresa tiene mensualmente.

**3.-** Debes tener una actitud positiva, alegre y comprometida con tu trabajo, ya que así lograrás tener excelente participación.

**4.-** Debes participar y aportar ideas que incentiven e involucren la colaboración positiva de tus compañeros de trabajo.

**5.-** Debes apoyar a tus amigos para trabajar con ánimo, disciplina y mejorar el ambiente dentro de tu puesto de trabajo.

**Conclusión:**

Si cumpliste todos estos requisitos.... Entrás a participar en el sorteo de las 10 personas que tendrán la oportunidad de conocer más sobre el café tanto en Ecuador como en el exterior.

*Frases:*

*“Nunca te desanimes, siempre habrá oportunidad para ti”.*

*“Cada año tendrás la oportunidad de prepararte y volver a participar”*

*“Da todo de ti... tu empresa reconoce tus logros*

*“Enamórate de Minerva... Ellos te quieren mucho.*

**Recordación:**

A cada uno de los 48 empleados que tiene la compañía en totalidad, se le entregará un termo donde se podrá servir el café que la empresa les obsequia dentro de sus establecimientos de trabajo. El termo tendrá palabras que conecten con el propósito y objetivo de la campaña con el fin de que la persona sienta que la empresa está realizando un esfuerzo para beneficio y productibilidad tanto del personal interno como de la empresa en general.

**4.- Campaña orientada al Refuerzo Comunicacional.****La Familia Minerva es... Comunicación.**

**Objetivo:** Proyectar que un 90% del personal se comprometa con transmitir la información de su área, se interese por conocer lo que ocurre en otras áreas de la empresa y compartirlo con sus compañeros.

**Estrategia:** Hacer partícipe al personal para que de sus comentarios y sugerencias respecto a la información recibida durante los desayunos que ofrece la empresa a sus empleados.

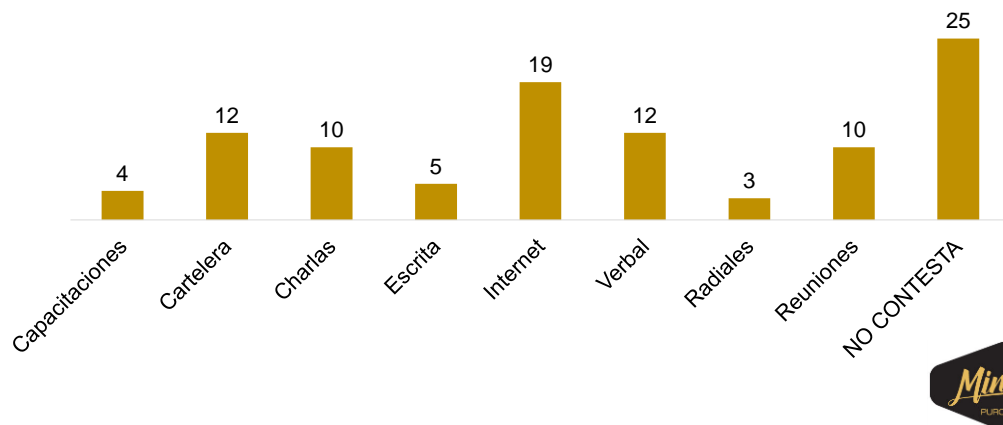
**Oportunidad de Mejora:**

El 25% del personal no contestó a esta pregunta, esto puede derivarse hacia diferentes aspectos tales como: desconocimiento de lo que significa una herramienta de comunicación,

poco interés e importancia a la pregunta y baja validación, es decir el empleado no tiene ninguna sensación de seguridad de que las herramientas de comunicación tengan un sentido de importancia y conexión con lo que sucede dentro de la fábrica de Minerva. Mientras tanto, existe un 19% de los empelados que marcan como herramienta de comunicación al internet, 12% a la comunicación verbal y de cartelera.

FIGURA # 20

### Indique 3 principales herramientas de comunicación de Café Minerva para usted



#### Expectativa:

A los 48 empelados de Café Minerva se les entregará un llavero en el que se evidencie, un nuevo cambio en las herramientas de comunicación y que pronto estará por llegar. Este llavero es el que los colaboradores utilizan para abrir los casilleros. De esta manera, permitirá que los empleados se sientan a gusto y a la espera de la nueva transformación en el ámbito comunicativo de la empresa.

Foto llavero y llave de papel

Mensaje que va en el llavero:

“Estamos creando una nueva forma para comunicarnos contigo... pronto tendrás un espacio sólo para ti”.

**Informativa:**

Se entregará un flyer al inicio de cada semana a todo el personal donde se comunicará los acontecimientos de la semana, cuyo propósito es hacer conciencia de la importancia de la comunicación dentro de nuestra empresa. Dicho “flyer estará colocado en la puerta de los casilleros de los colaboradores de la empresa. De este modo, el empleado obligatoriamente se enterará de lo que sucede dentro de los establecimientos de su trabajo y podrá sentirse bien informado sobre los hechos más noticiosos de la empresa.

**Texto Flyer Comunicativo:**

Te sientes desinformado con lo que sucede en tu trabajo? Te invitamos a que pruebes este nuevo modelo que nos permite compartir contigo todo lo que sucede dentro de Minerva. Cada semana encontrarás las actividades, novedades y los acontecimientos que tu empresa está preparando para ti. No te desconectes porque queremos que tú seas parte de este nuevo cambio. Por qué? Porque eres parte de nuestra familia.



**Foto Flyer.****Recordación:**

Considero que un mecanismo de recordación para impulsar y motivar a que la gente tenga la constancia, la participación y el compromiso de sumarse a esta campaña para mejorar las herramientas comunicativas de la empresa, es indispensable que exista un mecanismo que sea de agrado, innovador y que genere impacto entre cada colaborador de café Minerva. Por esta razón, he propuesto que en el exterior de las oficinas de administración se coloque una taza estilo “ánfora” grande donde contenga en su exterior el logo nuevo de Café Minerva. En su interior habrá diversos recortes que contendrán el nombre del empleado para que participe en una rifa que se hará mensualmente. Esta rifa tendrá como propósito impulsar y levantar la utilización de las herramientas de comunicación en café Minerva para conseguir que todos y cada uno de ellos siempre se sientan bien informados.

**Foto Taza Ánfora.****Descripción:**

En el exterior de la taza ánfora estará impreso palabras motivadoras que conecten al personal de Minerva con los objetivos. Dentro de la ánfora irán recortes con el nombre de cada empleado para el sorteo que premiará el esfuerzo del empleado por conectarse con lo que sucede dentro de su empresa.

## Presupuesto de Campañas

FIGURA # 21

Artículo	Cantidad	Costo
Juego	48	\$500
Invitaciones cata de café	48	\$200
Café	200	\$200
Big Boy	1	\$150
Diplomas	48	\$80
Pasaportes	48	\$300
Termo	48	\$200
Llavero y llave de papel	48	\$100
Flyer y funda del comunicado	48	\$400
Taza ÁNFORA	1	\$100
Sticker- Adivinador de café	48	\$100
Bonos	48	\$300
Regalos - Beneficios	48	\$800
<b>TOTAL</b>		<b>\$3,430</b>

**SALDO RESTANTE**

**\$1,570**

## Cronograma de las Campañas

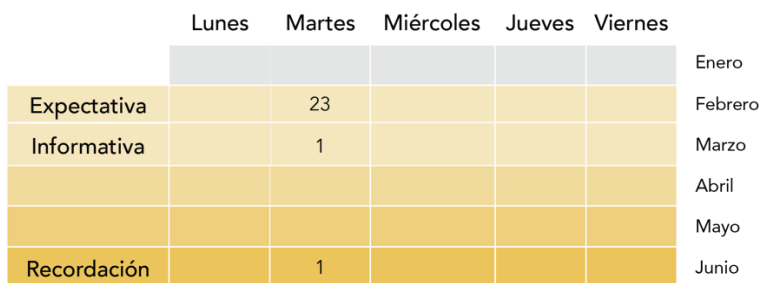
### Campaña #1. Familia Minerva es... Renovación.

FIGURA # 22



### Campaña #2. Familia Minerva es...Reconocimiento.

FIGURA # 23



### Campaña #3. Familia Minerva es... Compromiso.

FIGURA # 24

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Expectativa Informativa y Recordación	18	19	20	21	22	Febrero

### Campaña #4. Familia Minerva es... Comunicación.

FIGURA # 25

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Expectativa e Informativa	1	2	3	4	5	Agosto
	8	9	10	11	12	
Recordación	13	14	15			

### Conclusiones.

De acuerdo a la campaña escogida por Café Minerva, se trabajará conjuntamente con ella los detalles y sugerencias para obtener el mejor resultado para la empresa. De igual manera se definirá como funcionará el cronograma para dar orientación y capacitación a todo el personal de lo que se va realizar dentro de la empresa.

Es de suma importancia que al momento de escoger la campaña tenga una persona encargada de supervisar que la campaña tenga funcionalidad y que la gente esté consciente de que debe participar para fomentar el desarrollo, integridad y trabajo de la empresa.

Es significativo tomar en cuenta que cada campaña tiene un periodo de tiempo, por lo que es indispensable que tanto la buena comunicación como la utilización del cronograma se cumpla dentro de los plazos establecidos.

### **Recomendaciones.**

Para ejecutar las campañas dentro de las instalaciones de la empresa Café Minerva, se deberá comunicar al personal sobre la ejecución del proyecto y en qué consistirá cada una de las campañas. Obteniendo así la participación y el compromiso esperado por la empresa.

## **Extras**

Fotos de las fases de : Expectativa, Informativa y Recordación de las Cuatro Campañas.

### **Campaña #1. Familia Minerva es... Renovación.**

#### **Expectativa**

FIGURA # 26



## Informativa

FIGURA # 27



## **Recordación**

FIGURA # 28



**Campaña #2. Familia Minerva es...Reconocimiento.**

**Expectativa**

FIGURA # 29



**Informativa**

FIGURA # 30





FIGURA # 31



## Recordación

FIGURA # 32



### Campaña #3. Familia Minerva es... Compromiso.

#### Expectativa

FIGURA # 33



#### Informativa

FIGURA # 34



FIGURA # 35



## Recordación

FIGURA # 36



## Campaña #4. Familia Minerva es... Comunicación.

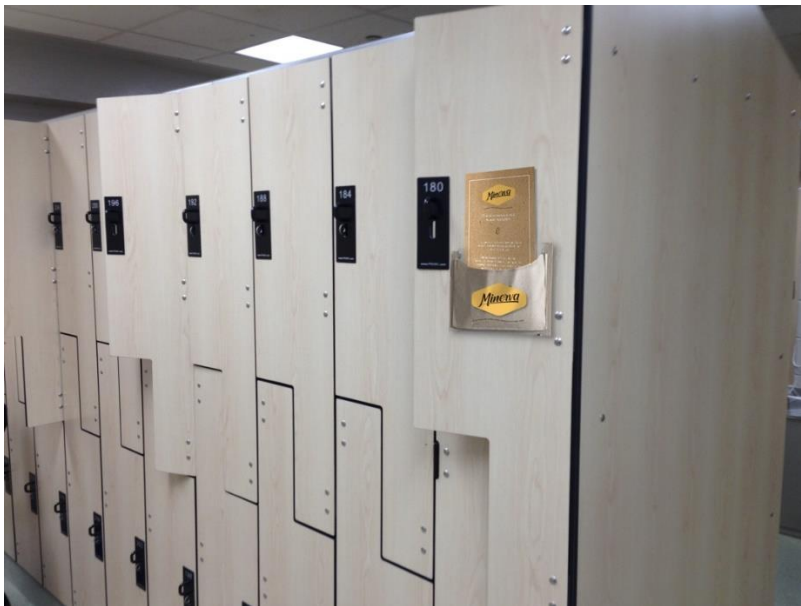
### Expectativa

FIGURA # 37



### Informativa

FIGURA # 38



**Recordación**

FIGURA # 39



## **Presentación Campañas Globales en la Empresa Café Minerva.**

### **Identificación de problemas comunicacionales a nivel externo para la ejecución de cinco campañas globales.**

Para conocer e identificar los cinco problemas que la empresa CAFÉ MINERVA seleccionó para la implementación de las campañas, se trabajó a profundidad, mediante entrevistas con Lorena Fernández, responsable del departamento de Marketing de la empresa.

Café Minerva quiere hacer énfasis en mejorar a nivel externo y para lograrlo se han desarrollado las siguientes campañas.

1.- Campaña enfocada a la vinculación con los Medios de Comunicación: Comunicar y contar acerca de la renovación y transición del logo de la marca y el por qué lo están implementando.

2.- Campaña enfocada en la Comunidad: Armar un plan de comunicación con un objetivo específico. Ejemplo: Minerva te da el mejor café del Ecuador e impulsa la lectura infantil. (Responsabilidad social, donaciones).

3.- Campaña enfocada a los Proveedores de Café: Plan de comunicación que impulse la siembra de café en el Ecuador y que el caficultor se sienta un aliado y tenga sentido de pertenencia con Minerva, manteniendo todos los controles en la siembra para obtener un grano de calidad.

4.- Campaña enfocada al target Millenials: ¿Qué mensaje me conectaría con esta generación y como hacer que la misma se comprometa y me ame. ¿Qué cosas me puede dar Minerva para conectarme con ellos?

5.- Campaña enfocada en los distribuidores externos: Formalizar un vínculo en el que ellos se pongan la camiseta y puedan llegar a representar a Minerva.

## **Campañas de Comunicación.**

Café Minerva en la actualidad es una empresa que desea implementar diversos cambios a nivel externo, partiendo desde el ámbito de renovación de su imagen hasta llegar al posicionamiento de la marca tanto con su público externo como en el mercado de la industria cafetera ecuatoriana. Al momento de realizar las investigaciones y entrevistas pertinentes, se pudo evidenciar que es de suma importancia implementar cinco campañas con las cuáles tanto la empresa como mi persona constatamos que es necesario buscar y gestionar un proceso para mejorar e impulsar el cambio a nivel externo.

### **Objetivo General**

Implementar y ejecutar estrategias de comunicación externa que evidencien los factores positivos del consumo de Café Minerva hacia sus diferentes públicos.

Con el fin de promover y fomentar el posicionamiento de café Minerva, se desarrollarán cinco campañas de comunicación global que evidencien los factores positivos, partiendo desde la renovación de su identidad visual y los servicios que la compañía ofrece a sus distintos consumidores.

### **Método.**

El mecanismo principal de trabajo de investigación se basó en entrevistas a profundidad con Lorena Fernández, jefa del departamento de marketing, Fernanda Puente, jefa de producción y con dos proveedores de café Minerva. A partir de la realización de método cualitativo, se desarrollaron las cinco campañas globales.

**Concepto Creativo.**

FIGURA # 40



**Campañas**

**1.-Campaña Orientada a los Medios de Comunicación.**

**Nombre de la Campaña: Café Minerva es... Modernización.**

**Objetivo Específico:** Conseguir la apertura e integración con los principales medios del Ecuador que publiciten y transmitan la etapa de modernización y transición de café Minerva al público en general.

**Estrategia:** Para obtener el objetivo de la campaña una vez cada tres meses. Se invitará a los medios de comunicación más cercanos y apropiados para que participen de una feria de café, en la que se expondrá la etapa de transición de Café Minerva.

**Expectativa:** Comunicado: Tu café Minerva de siempre ahora está modernizándose. ¿Sabes por qué? ... Pronto lo conocerás.



FIGURA # 41



**Informativa:** A los medios seleccionados e invitados se les hará llegar una invitación para que asistan a la feria del Café.

### **Texto de Invitación.**

Café Minerva te invita a que seas partícipe de una celebración con el propósito de que conozcas el por qué se encuentra en transformación de su marca, sin olvidar el buen gusto y la experiencia de ofrecer un buen café.

Lugar: Itchimbia. Fecha: Sábado 28 de febrero a las 19:00hrs

Traje Formal

Expositores:

- Ricardo Vásquez, Gerente General encargado Café Minerva
- Lorena Fernández, Directora de Marketing Café Minerva

**Feria del café**

Entrada + brunch + 5 medios de comunicación.

FIGURA # 42



FIGURA # 43



**Recordación:** Publicación en la prensa. (Comercio, Revista Cosas).

Dicha publicación contendrá las fotos de la feria de café Minerva y el acercamiento con los medios de comunicación con el fin de que conozcan, actualicen y comuniquen la etapa de modernización por la que está atravesando Café Minerva.

**Texto de la Publicación:** “Café Minerva tuvo una noche especial, donde presentó a la audiencia la etapa de cambio y renovación de la compañía”.

FIGURA # 44



FIGURA # 45



## 2.- Campaña Orientada a la Comunidad.

### Buenos días Minerva

FIGURA # 46



**Objetivo Específico:** Involucrar a la ciudadanía en los proyectos y servicios que Café Minerva realiza durante un año consecutivo para incentivar la educación en la “Escuela del Milenio”.

**Estrategia:** Café Minerva semanalmente invitará a la comunidad localizada en la escuela del Milenio a hacer partícipe de un encuentro para reforzar la lectura infantil.

**Expectativa:** En todos los empaques de café Minerva se colocará una cinta que diga:  
Cada vez que consumes Café Minerva, contribuyes a que niños y niñas de la escuela del Milenio tengan la oportunidad de aprender a leer.

FIGURA # 47



**Informativa:** Se comunicará en posters de parada de buses y tiendas lo siguiente:  
Café Minerva da apertura a la lectura. Todos los viernes y sábados en el horario de las 16:00hrs, ven y sé parte de una tarde de cuentos y enseñanzas totalmente gratis.



FIGURA 48



**Recordación:** A cada estudiante de la escuela del Milenio se le entregará un Kit de estudio o mochila con el logo de Café Minerva con el propósito de hacer mención sobre la campaña que Café Minerva realiza en el año.

FIGURA 49



### 3.- Campaña enfocada en los Proveedores de Café.

**Objetivo:** Crear una estrategia de comunicación para impulsar la caficultora ecuatoriana junto con el caficultor y que ambos sean aliados para Café Minerva.

**Estrategia:** Por medio de un tour de cata se estima que los caficultores tengan conocimiento sobre cómo es el proceso de selección y la fabricación del mismo para llegar a la mesa del consumidor.

**Expectativa:** A cada caficultor que se inscriba en el tour de Cata se les entregará un Collarín que contendrá su foto y que diga " Los caficultores ecuatorianos queremos descubrir nuevos horizontes sobre nuestro café".

FIGURA # 50



**Informativa:** Todos los caficultores inscritos obtendrán un manual donde se expondrá los detalles sobre *Tour del café en una Cata*.

“Forma parte de nuestro equipo”.

Te invitamos a explorar y degustar una experiencia real del Café con Café Minerva. En este encuentro podrás conocer y entender de qué manera se selecciona el café y su forma correcta de catarlo.



¿Qué te ofrecemos en este Tour de Cata?

**En la mañana:**

-Bienvenida en las instalaciones de Café Minerva.

-Recorrido por la fábrica de Café Minerva donde podrás conocer el proceso de secado, elaboración y producción del café ecuatoriano.

- Lunch.

**En la tarde:**

-Explicación del proceso de selección del café Arábigo y Robusto para que se mantenga dentro de los estándares de calidad.

-Inauguración de la Cata. Se explicará detalladamente cómo se debe realizar la Cata y cómo identificar cuando un café es de excelencia versus uno de baja calidad.

- Degustación de todos los sabores de Café Minerva.

FIGURA # 51

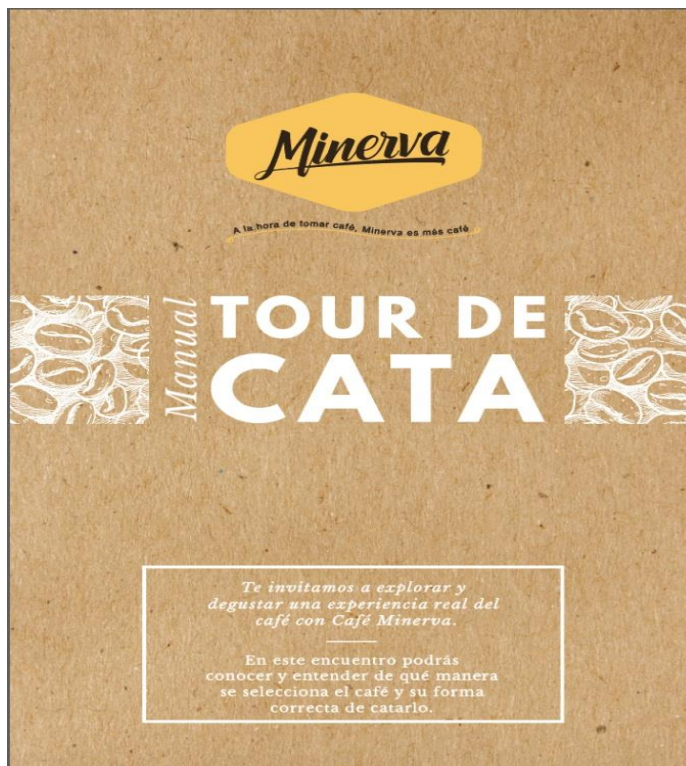


FIGURA # 52

¿Qué te ofrecemos en  
**ESTE TOUR DE  
CATA?**

*Mañana*

1. Bienvenida en las instalaciones de Café Minerva.
2. Recorrido por la fábrica de Café Minerva donde podrás conocer el proceso de secado, elaboración y producción del café ecuatoriano.
3. Lunch.

*Tarde*

1. Explicación del proceso de selección del café Arábigo y Robusto para que se mantenga dentro de los estándares de calidad.
2. *Inauguración de la Cata:*  
Se explicará detalladamente cómo se debe realizar la Cata y cómo identificar cuando un café es de excelencia versus uno de baja calidad.
3. Degustación de todos los sabores de Café Minerva.

**Recordación:**

Regalo con todas las referencias de Café Minerva y una taza de Cata.

Título de la caja: Eres parte de una experiencia Café Minerva.

FIGURA # 53



4.- Campaña enfocada en tocar al target Milenios.

Buenos días... Buenas Vibras.

FIGURA # 54



**Objetivo Específico:** Acercar, conocer y relacionarse con los gustos y requerimientos de las nuevas generaciones con la industria cafetera y cómo hacer que Café Minerva se prepare a estas necesidades.

**Estrategia:** Mediante la participación y desarrollo de eventos sociales dentro de las universidades top del país y centros de agrupación juvenil, Café Minerva quiere que los Millennials prueben su café, vean lo fácil que es prepararlo y lo práctico que es llevarlo a cualquier parte.

**Expectativa:**

Se entregará un periódico sobre las buenas noticias de la semana. En este periódico se dejará una página en blanco algo, evidenciando que una buena vibra está por suceder.

FIGURA # 55



**Informativa:**

Todos los días lunes se pondrá un foodtruck de café afuera de las universidades dando tazas de café gratis y compartir un momento junto a Minerva. Esto se lo realizará por el periodo de un mes.

FIGURA # 56

**Recordación:**

Se entregará un sampling/muestra del producto para que los millenials lo tengan para su uso diario.

FIGURA # 57





## 5.- Campaña enfocada en los Distribuidores Externos.

FIGURA # 58



**Objetivo Específico:** Fidelizar la conexión y comunicación con todos los distribuidores externos para vincularse con Minerva y pueda ser evidenciado en todos sus puntos de venta y distribución.

**Estrategia:** Con el fin de promover la comunicación con los distribuidores externos, Café Minerva quiere motivarlos a que juntos siembren y cosechen los mejores resultados cuando entregan el mejor café ecuatoriano en todos los puntos estratégicos del país.

**Expectativa:**

A los 12 distribuidores externos se les entregará chompas que contengan un tag personalizado. “Juan, esperamos que estés bien. Gracias por entregar miles de buenos días a las familias ecuatorianas. Minerva”.

FIGURA # 59

**Informativa.**

Se realizará una activación con las familias de los 15 distribuidores. Todo con el fin de conocerlos y que Minerva sepa que juntos trabajan para brindar el mejor café a muchos ecuatorianos. La activación va a hacer mediante un video en donde se capturen y evidencien los momentos más especiales de cada distribuidor externo que reparte productos Minerva.

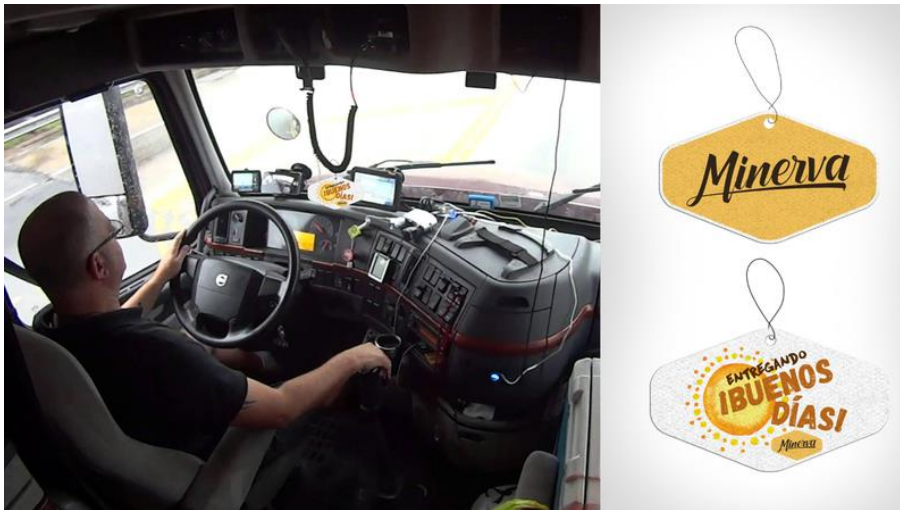


Video.

**Recordación.**

Los doce distribuidores externos tendrán un aromatizador con el nuevo logo de Café Minerva para el camión y para el local que visiten.

FIGURA # 60



## Presupuesto

### Cuadro Presupuesto- Campañas globales.

FIGURA# 61

Producto	Valor
Campaña #1	\$2.500
Campaña #2	\$7.548
Campaña #3	\$6.480.50
Campaña #4	\$10.000
Campaña #5	\$6.587

**Total: 33.115**

**Saldo Restante: 16.885**

### Cronograma de Campañas.

#### Campaña #1:

FIGURA # 62

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
					1
	4	5	6	7	8
Expectativa	11	12	13	14	15
Informativa	18	19	20	21	22
Recordación	1	2	3	4	5

Enero
Febrero

**Campaña #2:**

FIGURA # 63

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Expectativa Informativa y Recordación	18	19	20	21	22	Febrero

**Campaña #3:**

FIGURA # 64

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
						Enero
Expectativa		23				Febrero
Informativa		1				Marzo
						Abril
						Mayo
Recordación		1				Junio

**Campaña #4:**

FIGURA # 65

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	
Expectativa e Informativa	1	2	3	4	5	
	8	9	10	11	12	Agosto
Recordación	13	14	15			

**Campaña #5:**

FIGURA # 66

**Mapa de Públicos Externos**

FIGURA # 67

<u><b>Público</b></u>	<u><b>Subp-público</b></u>	<u><b>Modo de Relación</b></u>
<u><b>Proveedores</b></u>	-Materia Prima	Directa
	-Empaque	Directa
	-Insumos	Directa
	-Mercadeo	Directa-agencia
<u><b>Clientes</b></u>	-Autoservicios	Directo
	(Supermaxi)	Directo
	-Distribuidores	Indirecto
	-Consumidores	

## Guía de Medios

### Cuadro guía de medios.

FIGURA # 68

<b>Nombre</b>	<b>Apellido</b>	<b>Medio</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Mail</b>
Karina	Aguila	Fm mundo	09980222395	kaguila@fmmundo.com.ec
Mariola	Cuenca	Vistazo	0994295251	cuencamariola@edvistazo.com.ec
Nicole	Cueva	Mundo Magazine	3332918	ncueva@fmmundo.com.ec
Karol	Noboa	El mundo de cabeza	3332918	karolnoboac@gmail.com
Marisol	Romero	Radio Platinum	22508301	mromero@platinum.com.ec
Christian	Del Alcazar	FM Mundo	3332918	
Mercedes	Castro	Vamos mundo magazine	333 2981	

### Conclusiones.

De acuerdo a la campaña escogida por Café Minerva, se trabajará conjuntamente con ella los detalles y sugerencias para obtener el mejor resultado tanto para la empresa como para su público objetivo.

Es importante tomar en cuenta que cada campaña tiene un periodo de tiempo, por lo que es indispensable que tanto la buena comunicación como la utilización del cronograma se cumpla dentro de los plazos establecidos. De igual manera, no se debe descuidar el monitoreo constante de la ejecución de las campañas para que se pueda lograr una fuerte conexión entre el equipo Minerva y los consumidores de café.

### **Recomendaciones.**

Para ejecutar las campañas externas de la empresa Café Minerva, se deberá comunicar al personal interno sobre la ejecución del proyecto y en qué consistirá cada una de las campañas para que al mismo tiempo puedan ejecutar las campañas al mundo exterior. Obteniendo así la participación y el compromiso esperado por parte de la empresa así como los medios, target y cliente especial.

## CONCLUSIONES

Café Minerva en la actualidad se encuentra batallando por lograr cambiar su identidad visual, sin generar un cambio brusco en el consumidor. Es decir, Minerva quiere modernizar su logo e imagen, sin embargo no quiere que el gran consumidor tenga una confusión visual y de marca hacia el producto. Por lo tanto, la empresa se encuentra impulsando y poniendo en el mercado diversos estilos de logo, cuyo propósito principal es vender una imagen nueva pero con la calidad y el producto de siempre.

La empresa se ha caracterizado por formar un gran equipo de trabajo en el cual se vea un involucramiento del personal tanto adentro como afuera de la empresa. Para Minerva es indispensable conseguir la satisfacción laboral y que cada empleado valore, respete y ame su trabajo, caso contrario estarían forzados a trabajar. En Minerva la buena educación al igual que el respeto hacia cada miembro de la empresa está muy bien manejada, cada persona que se encuentra sabe que debe tratar bien a su compañero de trabajo al igual que máximas autoridades y visitas. Dentro de sus instalaciones se puede percibir y visualizar aire fresco, personal contento y mucho orden tanto de trabajo como en cuestión de estética en la empresa. Hay reglas y comportamientos que marcan en cada persona y que se expande hacia quienes tenemos la oportunidad de visitar sus instalaciones de trabajo.

En Minerva todos están comprometidos, apasionados y con todas las ganas de conocer, emprender y desafiar nuevos caminos que les permita crecer y expandir su café a lo largo y ancho del Ecuador. Sienten fuerza en su equipo de trabajo y consideran que la unión

y el compromiso de cada uno hará que Minerva sea reconocida como una LoveMark dentro de la industria cafetera del Ecuador.

Tanto el gerente general como la gerente de marketing y comunicación están muy conscientes de que deben impulsar las herramientas para mejorar la comunicación dentro de la empresa. Pese a que el personal se siente bien informado, existe un porcentaje mínimo que deja una brecha en que se debe trabajar por impulsar las gestiones comunicativas en Minerva y unificar la comunicación entre todos de manera íntegra y abierta.

Es indispensable tener una estructura de cómo realizar el cambio de imagen hacia el mercado con el principal propósito de no deteriorar, confundir y perder clientes fieles a la marca. Se necesita tener un plan b que de impulso y siga con la filosofía de la empresa para que su producto final no sea un fracaso.

Se debe trabajar en buscar y conseguir que herramientas de comunicación son las que más facilidad, contacto y valoración propicia a los trabajadores para mejorar al 100% la comunicación tanto interna como externa de la compañía.

Conservar la imagen, reputación y posicionamiento es vital para que Minerva pueda expandirse hacia nuevos territorios basándose en su plataforma de conservación de valores, ideología de trabajo y unión.



De acuerdo a la campaña escogida por Café Minerva, se trabajará conjuntamente con ella los detalles y sugerencias para obtener el mejor resultado tanto para la empresa como para su público objetivo.

Es importante tomar en cuenta que cada campaña tiene un periodo de tiempo, por lo que es indispensable que tanto la buena comunicación como la utilización del cronograma se cumpla dentro de los plazos establecidos. De igual manera, no se debe descuidar el monitoreo constante de la ejecución de las campañas para que se pueda lograr una fuerte conexión entre el equipo Minerva y los consumidores de café.

Para ejecutar las campañas tanto internas externas de la empresa Café Minerva, se deberá comunicar al personal interno sobre la ejecución del proyecto y en qué consistirá cada una de las campañas para que al mismo tiempo puedan ejecutar las campañas al mundo exterior. Obteniendo así la participación y el compromiso esperado por parte de la empresa así como los medios, target y cliente especial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asín, A. (2008). *Diagnóstico de Comunicación Interna en la Empresa Palacio de Convenciones de La Habana*. (pp. 62). Unpublished Tesis de Licenciatura, Universidad de La Habana, La Habana.
- Anson, B. (2014). *Sistemas de Auditoria y gestión de Comunicación Interna y Global*. (pp.15-22). Comunicación Global. Fundes: México.
- Bosovsky, G. (2008). La identidad cultural y el cambio cultural como realidades investigables y gestionables. (pp.12-18). Investigación de Públicos y Marketing Comunicacional. DOXA: Buenos Aires.
- Branzai, R. (2002). *Identidad e Imagen de una Marca*. Identidad Corporativa. Branzai: México.
- Capriotti, P. (2005). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Ariel: Barcelona.
- Carrión, M. (2008). *La reputación corporativa como una necesidad*. (pp.24). Reputación, Imagen y Estilo. Rambla de Cataluña: Madrid.
- Cortina, A. (2003). *La buena Reputación*. (pp.4.23). En torno al concepto de Reputación. Repsol: Santiago de Chile.
- Coslada, C. (2002). *Communication & Society*. Recuperado desde [http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art\\_id=345#C01](http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=345#C01)
- Costa, J. (1976). *Implantación de la Identidad Corporativa*. (Pp132-142). Comunicación Administrativa y Organizacional. Design: Barcelona.
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa*. Recuperado desde <http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>
- Dante, J. (2009). *Comunicadores globales para hoy y para mañana*. Comunicación Global. Universidad de San Carlos: Guatemala.
- Denison, D. (1991). *Cultura Corporativa*. Bogotá: Editorial Legis.
- Galvéz, B. (2015). *Proyección UDLA*. Sistema de Operación y Comunicación en Universidad de las Américas. UDLA: Quito.

- García, A. (2009). *Una buena reputación es la principal prioridad de una empresa.* (pp.25-29). Reputación en la Organización. Puro Marketing: Buenos Aires.
- Gardey, A. (2013). *La Comunicación en aspectos formales.* (pp.45-50). Fundamentos de la Comunicación en Épocas Modernas. LANDEX: México.
- Kreps, M. (1990). *La imagen y comunicación organizacional.* (pp.28). La Comunicación Organizacional en el ámbito empresarial. Portales: México.
- Lewis, R. (1973). *Interludio consciente.* Tokio: Biblioteca Rosacruz.
- López, C. (2009). *Funcionamiento y Aplicación de Auditorías de Comunicación.* Mantenimiento de Auditorías de Comunicación.
- Recopilado de:  
<http://abcdelasrrpp.blogspot.com/>
- Mackein, C. (2010). *Identidad Corporativa.* (Pp114-132). Comunicación en el dialecto Administrativo. Borx: Washington.
- Mayol, D. (2010). Identidad e imagen. Recuperado desde <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/2540/1809>
- Piedra, M. (2014). *Modelo de Implementación para Modelos de Comunicación Interna.* Estrategias y Planes de Comunicación Interna a manera Global. Universidad de Antioquia: Medellín.
- Ribeiro, L. (2014). *El Poder de La Comunicación.* Formas y Estilos para Comunicar. Universidad de la Sabana: Bogotá.
- Serrano, F. (2001). *Herramientas Estratégicas de Gestión para las Empresas.* La Comunicación Interna. Universidad Autónoma de Barcelona: Barcelona.
- Tamariz, T. (2010). *La Identidad y la Cultura Organizacional.* (pp. 10-21). Responsabilidad Social y Gobiernos Corporativo. Blinder: Bogotá.
- UDLA. (2015). Historia Udla. Recuperado desde <http://www.udla.edu.ec/la-udla/historia/>.

- Varona, A. (2012). *Antecedentes y Gestión de Auditoría de Comunicación*. (pp. 45- 62). Auditoría de comunicación un proceso básico para la eficacia y eficiencia de la comunicación estratégica de las organizaciones. NetBiblio y Vigo: México.
- Vásquez, A. (2015). *La Comunicación Interna: Conceptos y Claves*. (pp.40-55). Auditoria en Comunicación Interna. Universidad Mayor de San Marcos: Costa Rica.
- Villafañe, J. (2002). *Imagen positiva*. (pp. 34-50). Gestión estratégica de la imagen de las empresas, Pirámide: Madrid.
- Villafañe, J. (2006). *Introducción a la teoría de la imagen*. (pp. 28-29). Sistemas de Imagen Corporativa. Pirámide: Madrid.
- Weil, P. (2014). *La Comunicación Global*. Comunicación Institucional y de Gestión. Universidad de los Andes: Bogotá.
- Welch, F. (2009). *Los tres elementos componentes de la Identidad*. Comunicación Administrativa dentro de la Organización. República: Santiago de Chile.
- Zapata, C. (2001). *Identidad Verbal*. Las Organizaciones y sus Identidades. Noosferic: México.