



FACULTAD DE POSGRADOS

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE LOS  
VALORES INTANGIBLES DE SALCIELO ICE CREAM.

AUTORA

LISETH GABRIELA PORRAS TORRES

AÑO

2022



FACULTAD DE POSGRADOS

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE LOS  
VALORES INTANGIBLES DE SALCIELO ICE CREAM.**

“Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Magister en Dirección de  
Comunicación Empresarial e Institucional”

Profesor guía

MSc. Xavier Santiago Jiménez López

Autora

Liseth Gabriela Porras Torres

Año

2022

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Comunicación organizacional y gestión de los valores intangibles de Salcielo Ice Cream., a través de reuniones periódicas con el estudiante Liseth Gabriela Porras Torres, en el semestre 2022, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Xavier Santiago Jiménez López

Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional

CI: 0503072928

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Comunicación organizacional y gestión de los valores intangibles de Salcielo Ice Cream., del estudiante Liseth Gabriela Porras Torres, en el semestre 2022, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



---

María Fernanda Moncayo Racines

Doctora en Investigación de Medios de Comunicación

CI: 1716763295

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Liseth Porras Torres', with a horizontal line underneath the name.

---

Liseth Gabriela Porras Torres

CI: 1850177310

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, familia y personas especiales;  
aquellos que no solo están cuando hay arcoíris sino  
que desde un principio me sostienen siempre.

**DEDICATORIA**

A mis padres, con amor

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación está orientado al análisis de la comunicación organizacional y la gestión de los intangibles de la empresa de producción y distribución de helados “Salcielo Ice Cream” ubicada en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi. El estudio busca analizar y mejorar la comunicación interna y externa de la organización, ahondando en la gestión estratégica de sus intangibles con el fin de que esta tenga mayor notoriedad y reconocimiento en sus públicos, permitiéndole así tener permanencia y expandir su cobertura.

La metodología utilizada es de tipo mixta, generando datos cualitativos y cuantitativos a través de la aplicación de encuestas a sus principales grupos de interés (colaboradores, red de distribución y consumidores), logrando así obtener información precisa y detallada que nos permita encontrar el problema y establecer a este una propuesta de solución apropiada.

Los principales hallazgos revelan la falta de un proceso de comunicación formal además del deficiente uso y gestión de sus canales de comunicación, generando así un problema en el posicionamiento de la imagen en sus públicos, como respuesta a estas falencias se plantea establecer un plan estratégico de comunicación (PEC) que permita dar respuesta a la problemática a través de la gestión estratégica de sus acciones.

## **ABSTRACT**

The present research work is oriented to the analysis of organizational communication and the management of the intangibles of the ice cream production and distribution company "Salcielo Ice Cream" located in the Salcedo canton province of Cotopaxi. The study seeks to analyze and improve the internal and external communication of the organization, delving into the strategic management of its intangibles in order for it to have greater notoriety and recognition in its audiences, thus allowing you to have permanence and expand your coverage.

The methodology used is of a mixed type, generating qualitative and quantitative data through the application of surveys to its main stakeholders (collaborators, distribution network and consumers), thus obtaining accurate and detailed information that allows us to find the problem and establish an appropriate solution proposal.

The main findings reveal the lack of a formal communication process in addition to the deficient use and management of its communication channels, thus generating a problem in the positioning of the image in its audiences, as a response to these shortcomings it is proposed to establish a strategic communication plan (PEC) that allows to respond to the problem through the strategic management of its actions.

## **ÍNDICE DE CONTENIDOS**

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1. Comunicación</b> .....	<b>2</b>
2.1.1. Interaccionismo Simbólico .....	3
2.1.2. Comunicación Corporativa.....	5
2.1.3. Intangibles de la Comunicación Corporativa .....	7
2.1.4. Gestión de Comunicación Corporativa .....	14
<b>3. INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>24</b>
<b>3.1. Antecedentes</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2. Historia</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3. Filosofía Organizacional</b> .....	<b>26</b>
3.3.1. Misión .....	26
3.3.2. Visión.....	26
3.3.3. Valores corporativos .....	26
3.3.4. Organigrama.....	26
<b>3.4. Pregunta de investigación</b> .....	<b>27</b>
<b>3.5. Objetivo General</b> .....	<b>27</b>
<b>3.6. Objetivos Específicos</b> .....	<b>27</b>
<b>3.7. Alcance</b> .....	<b>28</b>
<b>3.8. Variables</b> .....	<b>28</b>
<b>3.9. Población e Investigación</b> .....	<b>32</b>
3.9.1. Técnicas de diagnóstico .....	33
<b>3.10. Instrumentos</b> .....	<b>36</b>
<b>4. RESULTADOS</b> .....	<b>36</b>
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	<b>46</b>
<b>6. PROPUESTA COMUNICACIONAL</b> .....	<b>48</b>
<b>5.1. Análisis FODA</b> .....	<b>48</b>
<b>6.3. Objetivo General</b> .....	<b>49</b>
<b>6.4. Objetivos Específicos</b> .....	<b>49</b>

<b>6.5. Plan Estratégico de Comunicación .....</b>	<b>49</b>
6.5.1. Matriz estratégica .....	49
6.5.2. Matriz de acciones.....	53
6.5.3. Matriz de evaluación estratégica.....	66
<b>6.6. Cronograma.....</b>	<b>69</b>
<b>6.7. Presupuesto .....</b>	<b>73</b>
<b>7. REFERENCIAS .....</b>	<b>78</b>
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>84</b>
7.1. Piezas gráficas del plan estratégico de comunicación ....	84
7.2 Instrumentos de recolección de datos .....	97

## 1. INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios políticos y sociales, la globalización, la evolución de los mercados, y la competitividad son algunos de los numerosos desafíos que hoy en día enfrentan las organizaciones, en este sentido la comunicación constituye una herramienta estratégica a la hora de gestionar estos nuevos retos, su contribución ha de permitir mejorar los procesos que configuran las relaciones que mantiene la organización con el entorno, la interacción con sus públicos (internos y externos), la construcción de la identidad corporativa y el uso de los medios y las nuevas TICS para un eficaz desarrollo organizacional permitiéndole así ser parte de esta transformación mundial (Ramírez, 2015).

En Ecuador la gestión de la comunicación es un eje empresarial que de a poco va tomando un espacio significativo a la hora de la toma de decisiones. En el país existen un sin número de organizaciones tanto públicas como privadas; siendo la industria alimenticia uno de los sectores productivos más extenso y de mayor influencia en el desarrollo económico del país, sector que se encuentra en total expansión un ejemplo de ello es la industria heladera, este sector productivo ecuatoriano ha sido históricamente determinante en la economía ecuatoriana y en los últimos años ha experimentado un importante crecimiento, debido a la creciente demanda de alimentos desde el año setenta, producto del auge del petróleo, el incremento de divisas, el incremento poblacional y los cambios de hábitos en las distintas sociedades de consumo (Sánchez y Catagua, 2019.p 5).

Dada la importancia de la industria heladera en el país y del papel de la comunicación de mano de las nuevas TICS en las organizaciones, se estima que la gestión estratégica de esta ha de permitir el beneficio, desarrollo, innovación y permanencia de la industria en sus públicos y en el entorno digital en el cual está inmerso, por lo cual el presente trabajo de investigación tiene como fin dar a conocer el estado actual de la comunicación organizacional de la empresa privada de producción y distribución de helados “Salcielo Ice

Cream”, permitiendo así obtener una visión real, amplia y estratégica que permita la correcta gestión de la comunicación en pro de la organización.

## **2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

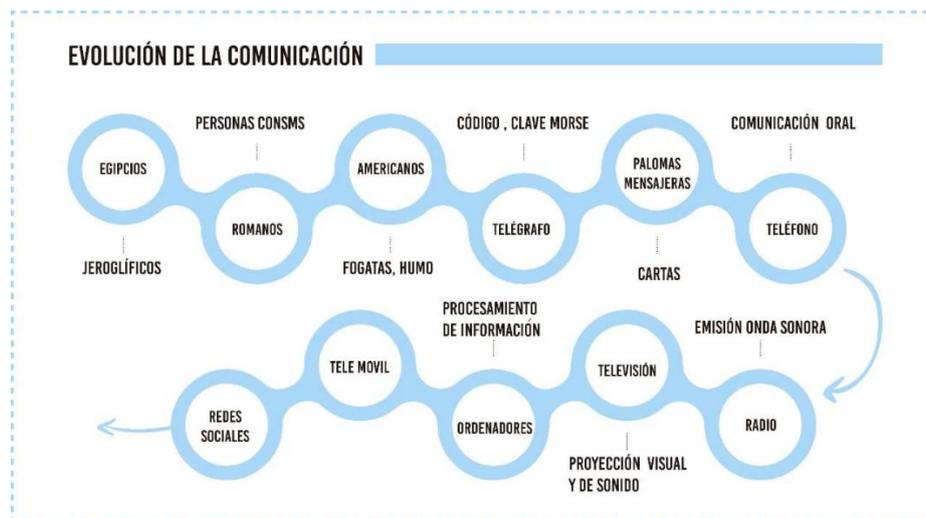
### **2.1. Comunicación**

Desde los inicios de la comunicación a través de gestos, señales, mímicas, representación en pinturas hasta la actualidad con el desarrollo de las nuevas tics, la comunicación ha venido evolucionando a pasos agigantados permitiendo aportar y dar respuesta a las necesidades sociales, culturales, económicas y tecnológicas de los individuos y sus formas de vida, por lo cual el desarrollo de esta ciencia tiene como objetivo hacer de la comunicación un proceso sencillo, rápido y efectivo (Grande, Cañón y Cantón, 2015, p.221).

Como parte de esta evolución, la comunicación ha desarrollado modelos que al igual que esta se han venido modificando como respuesta a las nuevas necesidades, así estos modelos se definen como: unidireccional, bidireccional y multidireccional. La comunicación unidireccional se caracteriza por ser aquel proceso donde se emite comunicación en una sola dirección, es este caso el emisor emite la señal y el receptor la recibe sin implicar feedback en este, un ejemplo de ello es: los mensajes a la nación, monólogos, conferencias, el cine, etc. En cuanto a la comunicación bidireccional es aquella que se caracteriza por el constante proceso de retroalimentación, existe un intercambio de información permanente entre sus actores es decir existe comunicación en ambas direcciones. En las organizaciones en los últimos tiempos ha existido un cambio significativo a la hora de comunicarse, la comunicación ha pasado de ser unidireccional a bidireccional y multidireccional dando como resultado una mejor participación y desempeño de sus actores, creando lazos colaborativos basados en la comunicación activa y eficiente la cual garantice la permanencia y desarrollo de las mismas (Palomares,2015, p.290).

Además, a esto cabe recalcar que uno de los grandes avances de la comunicación ha sido el desarrollo de la comunicación 2.0 y 3.0. Así el termino

2.0 hace referencia a la comunicación establecida a través de sitios webs estáticos donde los usuarios acceden a información pero estos no pueden crear ni interactuar, es decir se limita a la observación; por otro lado el 3.0 se define como la transformación de la red e incorporación de esta a las actividades cotidianas de los usuarios, todo esto dado por los beneficios que brinda al mantener interacción directa y permanente a través de estas redes inteligentes (Durán, 2014, p.2).



*Figura 1.* Evolución de la comunicación a lo largo de la historia. Adaptado de Grande, Cañón y Cantón (2015).

### 2.1.1. Interaccionismo Simbólico

El significado de la conducta humana se forma en la interacción social, el término “interaccionismo simbólico” responde al “estudio de la vida de los grupos humanos y del comportamiento del hombre” (Blumer y Mugny, 1992, p.1), dando así énfasis en la importancia del significado e interpretación de los procesos humanos.

El ser humano en su cotidianidad y debido a su naturaleza se ve expuesto al relacionamiento directo con la sociedad, los mismos que actúan y se comunican de acuerdo a su propia interpretación del comportamiento humano, estas interpretaciones son las mismas que forman y definen los vínculos y que también

pueden ser entendidas como “definición de la situación”. De esta manera las interacciones humanas son comprendidas como la comunicación que mantiene un individuo con otros, los mismos que en ese espacio entienden y dan un significado a determinadas interacciones o situaciones permitiéndoles así crear una imagen de los sujetos y todo lo que a estos los rodea, por todo esto se piensa que la sociedad se construye social y culturalmente a través de esta interpretación humana (Goffman, 1961).

En este sentido la naturaleza y consecuencias de las interacciones sociales parte como punto de estudio en el análisis de la interacción social y como a través de la comunicación se manifiestan estos procesos interactivos. Dada la naturaleza del interaccionismo, Blumer y Mugny (1992) basan sus análisis en tres premisas:

1. La primera es que el ser humano orienta sus actos hacia las cosas en función de lo que éstas significan para él. Al decir cosas nos referimos a todo aquello que una persona puede percibir en su mundo: objetos físicos, como árboles o sillas; otras personas, como una madre o un dependiente de comercio; categorías de seres humanos, como amigos o enemigos; instituciones, como una escuela o un gobierno; ideales importantes, como la independencia individual o la honradez; actividades ajenas, como las órdenes o peticiones de los demás; y las situaciones de todo tipo que un individuo afronta en su vida cotidiana.
2. La segunda premisa es que el significado de estas cosas se deriva de, o surge como consecuencia de la interacción social que cada cual mantiene con el prójimo.
3. La tercera es que los significados se manipulan y modifican mediante un proceso interpretativo desarrollado por la persona al enfrentarse con las cosas que va hallando a su paso. Quisiera hablar brevemente de cada una de estas tres premisas fundamentales. (p.2)

La comunicación como ciencia de estudio ha desarrollado múltiples teorías que han dado respuesta a las necesidades propias de una determinada época, de

acuerdo a lo expuesto es estas premisas, esta teoría se desarrolla en base a las respuestas de los individuos como producto de sus relaciones, formas de vida, sucesos, contextos, etc. Un ejemplo de ello es la pandemia mundial por COVID 19, al ser un hecho inesperado este provocó cambios abruptos en los órdenes de vida, hábitos y relaciones cotidianas, solicitando a las sociedades respuestas rápidas y efectivas que permitieran sobrellevar la situación a través de conocer y entender las nuevas necesidades. En este contexto las organizaciones al ver afectadas sus dinámicas y modos de operación tomaron a la comunicación como principal aliado en el proceso de adaptación a la nueva realidad, de esta forma se estableció mecanismos y estrategias que permitieron reestablecer sus operaciones y generar vínculos a partir de comprender que sucedía afuera y que era lo que necesitaban los públicos en ese momento , teniendo siempre como expectativa la permanencia y fortalecimiento de la comunicación organizacional en todos sus niveles.

### **2.1.2. Comunicación Corporativa**

En las organizaciones en los últimos años la comunicación se ha transformado en una herramienta estratégica a la hora de desarrollar, ejecutar y establecer sus estrategias y planes de trabajo, la comunicación corporativa es entendida como aquella comunicación propia de una institución, de esta forma se podría definir como “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos” (Capriotti, 1999, p 30). Dentro de las organizaciones existen aspectos, áreas y operaciones que conforman una totalidad y que son parte de lo que se comunica a través de estas, los mismos que se gestionan de forma integral con el fin de evitar acciones, mensajes y objetivos que fragmenten la comunicación y creen un direccionamiento individual.

La comunicación corporativa dirige su esfuerzo a gestionar estratégicamente acciones y mensajes hacia los públicos que tienen relación directa o indirecta con la organización, por lo cual según Capriotti (1999) esta acción comunicativa incluye a:

La Comunicación Interna (con los empleados), es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo, su gestión se puede realizar a través de instrumentos como la revista de la empresa, el tablón de anuncios, el buzón de sugerencias, etc. Este busca obtener la adhesión y la integración de las personas que trabajan en la empresa a los fines y metas globales de la organización.

La Comunicación Comercial (con los consumidores o personas que influyen en el proceso de compra), es el conjunto de señales que emite una organización con carácter voluntario (es decir, una organización decide qué dice, cuándo lo dice y cómo y a quién se lo dice) para crear una imagen favorable de la empresa, su gestión se puede realizar a través de acciones como la publicidad, el marketing directo, comunicación en el punto de venta, etc. Su objetivo básico es lograr el consumo/uso de los productos y servicios de la organización y la fidelización de los consumidores.

La Comunicación Industrial (con los agentes que participan, colaboran o intervienen en la elaboración de los productos o servicios de la empresa: proveedores y distribuidores), determinada como la técnica orientada a generar y fortalecer vínculos entre organizaciones e individuos con intereses en común a través de estrategias comunicativas, su gestión puede darse mediante el uso de instrumentos como las visitas a la compañía, los informes comerciales, las reuniones o comidas de trabajo, etc. Estas acciones se orientan a establecer los vínculos adecuados de colaboración para el normal desarrollo de las actividades de la organización.

La Comunicación Institucional (con los públicos del entorno social de la organización: medios de comunicación, comunidad local, opinión pública, etc.), es aquel proceso comunicativo generado por la organización hacia grupos de interés con el fin de mantener el buen desarrollo de sus relaciones y acciones diarias, su gestión puede darse a través de actividades como las relaciones públicas, etc. Estas acciones se orientan a lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización como un miembro más de la sociedad en la que se encuentra. (p.34)



Figura 2. Comunicación Corporativa. Adaptado de Capriotti (1999).

### 2.1.3. Intangibles de la Comunicación Corporativa

#### 2.1.3.1. Identidad

En el nuevo entorno socio económico mundial las organizaciones son entendidas como agentes sociales que consideran a sus públicos entes de opinión que cuestionan, valoran y posicionan marcas. Los cambios en el perfil del consumidor y las nuevas expectativas sociales y empresariales han generado que los intangibles tomen mayor valor dentro de la gestión corporativa, por lo tanto, los intangibles según Villagrán, López y Monfort (2015) exponen aspectos como:

La marca, la identidad, la cultura y la reputación, actualmente se consideran un factor de competitividad y diferenciación. Además,

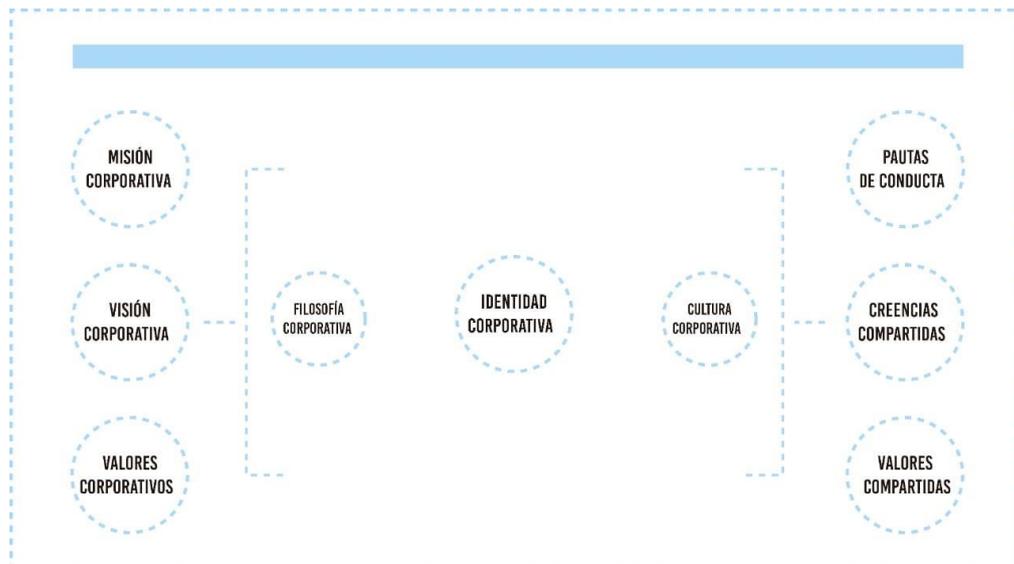
representan una nueva manera de entender la empresa que concilia la creación de valor económico y social. Esta nueva forma de gestión empresarial completa la visión más tradicional, tangible y orientada al corto plazo y la rentabilidad económica. Se destaca un mayor valor a lo inmaterial y al largo plazo y a aspectos que trascienden la tradicional forma de entender el éxito empresarial. (p.795)

En los últimos años gran parte de las organizaciones han dirigido sus esfuerzos hacia la gestión de sus intangibles, la identidad al ser considerado el ADN corporativo, contiene en sí los valores, principios, cultura y aspiraciones que rigen el comportamiento corporativo, considerado un intangible identificador, este posee una serie de elementos que concretan el entendimiento y percepción de los públicos, dichos elementos son determinados como vectores identitarios, así:

1. Identidad objetual, determinada por el momento en que una organización hace uso de objetos que fabrica o vende dentro de sus instalaciones, y éstos reflejan su identidad corporativa. Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, estilo, y estética formando una familia, se puede hablar de identidad objetual.
2. Identidad visual, a partir del establecimiento del nombre, cada organización desarrolla un sistema Figura basado en él. Es así como a partir del nombre se crea una identidad visual ya sea de la organización o de los productos y servicios.
3. Identidad cultural, definida en términos de Misión, Visión y Valores. Es el modo en que la personalidad y el estilo de la institución se materializa en tres frentes: acción, comunicación y relaciones. Estos se expresan en manifestaciones, hechos, productos, servicios, relaciones y la comunicación de las organizaciones o instituciones. Es a través de estas acciones, que el componente estratégico se convierte en valores psicológicos de los públicos internos y van configurando la imagen pública y la reputación institucional.

4. Identidad verbal determinado como uno de los elementos del sistema de signos que integran la identidad empresarial y conforma el capital identitario fundamental de la organización. Se trata de un signo lingüístico, que específicamente se manifiesta en el nombre de la organización.
5. Identidad ambiental, se refiere a los elementos arquitectónicos que ofrece la organización para que sus públicos los experimenten. Estos elementos son específicamente ítems como fachadas, puntos de atención y de gestiones, exhibidores. Costa hace una especial referencia en las organizaciones de servicios, ya que en ellas la identidad ambiental se encuentra en su propio espacio: el lugar mismo donde ella está. Y dónde está también el cliente, el público. Este apartado es importante ya que ofrece al público la oportunidad de vivir la identidad como una experiencia que implica reacciones sensoriales y emocionales.
6. Identidad comunicacional, definida como el conjunto de relaciones que entabla la organización con sus clientes, sus marcas, sus productos, sus servicios y sus públicos. Construcción de mensajes que intentan convencer, seducir y principalmente, beneficiar la imagen de la organización. (Costa, 2001)

La importancia de conocer y gestionar los vectores de la identidad corporativa radica en generar valor a la organización a través de todos sus elementos y representaciones, comprender a la corporación como un “corpus”, cuya operación y permanencia depende del manejo estratégico de la misma derivando siempre en una totalidad. La gestión estratégica de estos vectores permitirá generar factores diferenciales que posicionen a la organización sobre la competencia y garanticen su permanencia y desarrollo.



*Figura 3.* Identidad corporativa. Gestión estratégica de vectores. Adaptado de Costa (2001).

### 2.1.3.2. Cultura

Desde sus inicios la cultura ha sido un término estudiado desde la filosofía, sociología y antropología como un sistema de ideas que forman la base del desarrollo social. A inicios de los años 80 y como producto de una fuerte crisis económica, de eficiencia y competitividad, la cultura empieza a tomar importancia y a dirigir la gestión empresarial; así el término “cultura organizacional” es considerado “una variable o un medio que podría ser administrado para mejorar el desempeño y el logro de los objetivos” (Smircich, 1983).

En los últimos años la culturalización de las organizaciones es estimado un importante eje de trabajo como parte del proceso de cambio. Esta creación y gestión de rasgos distintivos producto de la experiencia grupal son estimados como activos organizacionales y reguladores de la operabilidad y funcionamiento de las mismas. Los nuevos líderes organizacionales han orientado su trabajo a crear y gestionar una cultura funcional que empuje y compromete al equipo de trabajo incluso aun cuando exista una cultura establecida esta deberá ser evaluada y modificada de acuerdo a las circunstancias que pudieran existir en su momento. De acuerdo a Rodríguez (2009) algunas de ellas son:

1. Razones estratégicas que piensan en el cambio cultural como una circunstancia para aprovechar oportunidades de penetración en los mercados, desarrollo, diversificación o tan sólo adaptar la cultura para poder sobrevivir en un contexto cambiante.
2. Razones optimizadoras de los sistemas organizativos, para lograr una mejor adaptación a nuevas tecnologías, disminuir costos o implementar procesos de mejora como, por ejemplo, el de calidad total.
3. Razones normativo-legales que requieren la adaptación de los valores internos a cambios en las normas reguladores de las actividades del sector (por ejemplo, normas de calidad de carácter internacional).
4. Razones ético-sociales basadas en creencias y valores de carácter más humanista que de racionalidad técnica o económica, requeridas para sustentar cambios en procesos, como por ejemplo los orientados a la protección del medio ambiente, el mejoramiento de la calidad en el trabajo o un mayor respeto a los derechos de los clientes y de la comunidad en general. (p.77)

Por tal razón, numerosas organizaciones a nivel mundial han hecho de su cultura corporativa un factor de éxito en el mundo empresarial convirtiéndose en un ejemplo palpable de los resultados del plan estratégico, por lo cual la gerencia estratégica de la cultura corporativa contribuye a fortalecer su identidad y crear influencia directa en el comportamiento individual y organizacional, siendo así generadora de beneficios tangibles e intangibles.

#### **2.1.3.3. Imagen**

En la actualidad la imagen corporativa representa uno de los elementos más trabajados y de ayuda a la hora de fidelizar públicos, el termino imagen en el ámbito organizacional refiere al “efecto de diferentes percepciones, interpretaciones, experiencias, emociones y sensaciones de los individuos, las

cuales son asociadas entre sí, generando el significado de la misma, y con la empresa como su elemento inductor y capitalizador” (Costa, 2001, p.58).

Para conocer y entender la imagen de las organizaciones es importante reconocer los públicos objetivos con sus percepciones y experiencias, los mismos que provienen de mensajes, acciones y condiciones que dan a saber lo que hace y dice la empresa, el desarrollo de la imagen corporativa es considerado un proceso algo limitante y de cuidado dada la trascendental importancia de sus resultados. A través de la comunicación estratégica la gestión de la imagen ha logrado que los públicos involucren emociones que permitan experiencias más vividas y familiares (Ortega, 2016).

A demás a ello es importante tomar en cuenta que la imagen corporativa se puede gestionar y transmitir a través de: Edificios y entornos corporativos, presentación de productos, bienes y servicios, logotipos y colores corporativos, personalidades, íconos corporativos, olores, etc (Sánchez y Pintado, 2009).

Por ello, la imagen organizacional puede representarse en distintos atributos, así:

1. Imagen gráfica. - Es el diseño puro de una imagen en sus trazos. Líneas formas y texturas que la comprenden
2. Imagen visual. - La imagen visual ocupa un destacado lugar dentro del repertorio de recursos de comunicación la empresa tiene. De hecho, en la actualidad la imagen visual es el medio primario por el que se manifiesta la personalidad de la empresa, su propia identidad.
3. Imagen material. - La imagen-ícono 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 ícono mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos mentales. (un símbolo, un logotipo).

4. Imagen de empresa. - La imagen del sector empresarial hace referencia a la imagen que tienen los públicos sobre todo el sector en que se encuentra una organización y por lo tanto, influye de forma específica en la imagen de la organización. Se refiere a la imagen institucional de esa organización.
5. Imagen de marca. - es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o servicio. La marca es un nombre comercial, por el cual una empresa comercializa, personaliza u ampara sus productos o servicios. Se refiere al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos. (Costa, 1999)

Según (Bernal, 2008), las imágenes mentales establecen en los individuos pensamientos y conductas que determinan acciones y decisiones que pueden llegar a ser parte de su cotidianidad. Ortega (2016), en su estudio sobre “Gestión de la Imagen Corporativa”, señala que las organizaciones deberían aplicar el uso de emociones a través de sus mensajes para generar recordación y fidelización en sus públicos, el uso adecuado de esta estrategia genera la construcción de una positiva que influye directamente en lo que se percibe de esta. Tal como lo señala Bernal (2008):

De esta manera, si se utilizan las sensaciones y estímulos adecuados, y se explotan los sentidos necesarios, las imágenes mentales que se formen, entre las que se encuentra la imagen corporativa, van a ser lo más coherente posible con lo que las empresas desean transmitir. (p.49)

El ser humano es un ser emocional por naturaleza, por lo tanto, la mayor parte de las organizaciones han tomado el uso de las emociones como estrategia de posicionamiento de la imagen corporativa, puesto que el evocar a las emociones genera estímulos basados en el bienestar y valoración estas crearán sensaciones de acompañamiento en situaciones, momentos especiales o en la cotidianidad de sus públicos. Para el neurólogo Donal Caine “la diferencia

esencial entre emoción y razón es que la emoción incita a la acción, mientras que la razón solo a conclusiones” (Ortega, 2016, p.152). Por lo cual según Ortega (2016) entre más intensa sea la emoción asociada a “la marca más profunda será la conexión neurológica en el cerebro del consumidor” (p.152). Siendo así mayor la posibilidad de compra y recordación de una imagen sólida.

## **2.1.4. Gestión de Comunicación Corporativa**

### **2.1.4.1. Planificación**

A principios de los años 90 la comunicación se establece como una herramienta de la gestión empresarial orientada a generar estrategias que permiten alinear todo lo existente en estas. Desde este nuevo panorama la planificación toma importancia a la hora de generar esta esperada gestión estratégica, este proceso racional tiene como objetivo el análisis y toma de decisiones anticipadas que den cumplimiento a los objetivos organizacionales (Favaro,2005).

La planificación en las organizaciones cumple un papel importante a la hora de coordinar las actividades operacionales y prepararse a posibles cambios dentro y fuera de ella, por lo cual la planificación es determinada como estratégica y operacional, cuya gestión estratégica permitirá dar cumplimiento a los objetivos establecidos por la dirección, un punto importante dentro del proceso de planificación es el anticiparse a posibles resultados que sean medibles dando respuestas a lo establecido en los planes de trabajo y contribuyendo significativamente en proceso de mejora continua,

De forma generalizada la planificación representa un instrumento de ayuda a la hora de establecer acciones orientadas a un propósito, dentro de la perspectiva organizacional planificar supone identificar problemas comunicacionales y gestionar sus posibles soluciones, la planificación de la comunicación en las organizaciones determinará elementos y herramientas comunicacionales e informativas a utilizarse a la hora de gestionar sus acciones comunicativas, como parte del proceso de planificación, Favaro (2005) sugiere tomar en cuenta las siguientes orientaciones:

- La planificación de la comunicación se puede utilizar en la organización

que trabaja en el campo de la comunicación estrictamente. Por ejemplo, una ONG enfocada al estudio de los efectos de los medios de comunicación en una población concreta.

- Por otro lado, se puede emplear también en el contexto de las actividades de una institución que no está directamente vinculada al campo de la comunicación, pero que la necesita para la realización de sus actividades frecuentes. Por ejemplo, una empresa que construye una carretera, necesitará la comunicación para orientar sobre posibles cortes de caminos, etc. (p.7)

La planificación estratégica al ser considerada como una herramienta esencial en la gestión y desarrollo empresarial, será necesario que las organizaciones tomen en cuenta las etapas que la componen con el fin de garantizar un correcto desarrollo y ejecución de la misma. Así Camizana y Guerrero (2001) lo dividen en:

1. Investigación-Diagnóstico. – el marco de un proceso de planificación estratégica, la etapa de diagnóstico incluye un análisis del afuera y del adentro de la organización, es decir un examen de la situación o realidad en que se desenvuelve y también una reflexión sobre la misma organización y los principales ajustes que debe producir para alcanzar sus objetivos.
2. Planificación. - esta etapa se describe en grandes líneas el futuro deseado para la organización, en el mediano y largo plazo, pensando en los hechos pasados, las esperanzas, los sueños, los peligros y las oportunidades actuales. En esta se orientan las acciones (medibles) y se alinean a los objetivos establecidos, teniendo en cuenta los recursos y limitaciones encontrados en la etapa de diagnóstico.
3. Seguimiento-Ejecución. – en esta etapa se lleva a cabo las acciones establecidas dentro de la planificación tomando en cuenta lo

establecido dentro del plan de trabajo, cada acción tendrá seguimiento con el fin de garantizar los resultados esperados.

4. Evolución. – Se monitorea y analiza lo alcanzado. (p.62)



*Figura 4.* Etapas del proceso de planificación. Adaptado de Favaro (2005).

Dentro del desarrollo del Plan estratégico de comunicación en este se genera la “Matriz estratégica de comunicación”, herramienta que es utilizada para representar la propuesta de trabajo de forma ordenada y clara, esta matriz está conformada por varios componentes, los mismos que son: Objetivo .- resume la finalidad del proyecto dando respuesta a las necesidad encontradas o visión a futuro; Estrategia.- determinada como el procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos; Público objetivo. - Son todos aquellos actores a los cuales se dirige la propuesta y en los cuales se busca obtener una respuesta; Mensaje. – contempla la información que se quiere dar a conocer, su diseño se debe dar de forma individual de acuerdo al tipo de público y el resultado que se quiera obtener de cada uno de ellos; Táctica-Acciones. -Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor; Indicadores. – son todas

aquellas unidades de medición que permitirán evaluar la eficacia y evolución de la propuesta; Presupuesto. - en esta se define la formulación anticipada de gastos a realizarse por cada acción y en su totalidad (Massoni, 2013).

#### **2.1.4.2. Estrategias de comunicación para la gestión de la identidad**

Las investigaciones realizadas en los últimos años sobre la gestión de la identidad han trascendido los enfoques comercial y visual, permitiéndose así explorar y ser analizada desde la perspectiva organizacional. La mayoría de estos estudios dirigen su trabajo a analizar como las organizaciones se apoyan en acciones comunicativas que les permitan dar significancia y proyectarse a sus públicos, creando una identidad propia de la misma. De esta forma la identidad corporativa es aquella que permite identificar y diferenciar marcas, constituye “los aspectos distintivos de la organización, los cuales describen su naturaleza y su carácter y perduran con el paso del tiempo” (Dutton y Dukerich, 1991). Los mismos que son elegidos por la organización y da a conocer a sus públicos objetivos lo que éste es y lo que hace (Cheney y Christensen, 2011).

La gestión de la identidad corporativa apunta a direccionar estratégicamente una parte externa y visible a su entorno y otra interna, no visible de relacionamiento interno, los mismos que constituyen de forma integral la identidad de la organización, algunas de las estrategias de gestión se basan en:

1. Determinar una estructura formal de la empresas, marcas y productos.
2. Alcance y dirección a largo plazo.
3. Adaptación de los recursos al entorno.
4. Comunicación permanente y adecuada sobre la organización y sus actividades a través de canales especializados.
5. Construcción de elementos visuales asociados a la empresa a través de sus elementos corporativos, estética y estilismo.

## 6. Monitoreo y control. (Melewar, 2003, p.197)

Tabla 2

*Estrategias para la Gestión de la Identidad*

Visual	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación de arquetipo de marca.</li> <li>-Estrategia de branding corporativo.</li> <li>-Manual de identidad corporativa visual.</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Determinar lineamientos de escaparates.</li> <li>-Manuales para la construcción de stands.</li> </ul>
Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manual de gestión de la cultura</li> <li>-Plan de relacionamiento</li> </ul>
Objetual	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación de una base familiar de formas, estilos, y estética.</li> </ul>
Verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del sistema de signos que integran la identidad corporativa.</li> </ul>
Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manual de Identidad Corporativa.</li> <li>-Monografía de presentación organizacional.</li> </ul>

---

	-Inventario, Balance y fichas de memoria anual
--	--

---

Comunicacional	-Plan de relaciones públicas.
	-Construcción de mensajes

---

#### **2.1.4.3. Estrategias de comunicación para la gestión de la cultura**

Los principios estratégicos para la gestión de la cultura organizacional basan su promoción en la comunicación como herramienta de estudio y manejo de los elementos que componen la cultura en las organizaciones.

Teniendo en cuenta que “toda conducta cultural es generada a partir de una dinámica comunicativa en su medio social” (Arellano,2008, p. 2). La estrategia estará dirigida a diseñar y planificar acciones comunicativas que permitan la dinámica y el fortalecimiento de vínculos que faciliten las actividades cotidianas y su buen relacionamiento.

Según un estudio realizado por Arellano (2008), algunas de las estrategias a tomar en cuenta son:

1. Conocimiento y ejecución de los valores organizacionales: filosofía, misión, visión e identidad de la organización.
2. Implementación, conocimiento y aceptación de la normativa de los procedimientos laborales de la organización.
3. Conocimiento, ejecución y opinión por parte de la comunidad, de los procesos y prácticas laborales.
4. Canales y medios de comunicación activos.
5. Diseño estratégico de mensajes.
6. Creación de espacios y eventos de relacionamiento. (p 3)

Cada acción a realizarse dentro del plan estratégico deberá ser diseñada de acuerdo a las necesidades identificadas y hallarse alineado a los objetivos que persigue la organización, seguido del control, seguimiento y renovación oportuna de las mismas, para la gestión de públicos internos existen estrategias diseñadas exclusivamente con este fin, así los más utilizadas son:

Tabla 3

*Estrategias para la Gestión de la Comunicación Interna*

<b>TEAM BUILDING</b>	Conjunto de técnicas o actividades que tienen como objetivo mejorar el trabajo en equipo para incrementar la satisfacción de los miembros del grupo, las condiciones de trabajo y aumentar su eficacia (Carron y Hausenblas, 1998).
<b>INTRANET</b>	Es toda operación de armonización y de homogenización del conjunto de sistemas de información o de comunicación existen en una organización.
<b>PLAN DE CARRERA</b>	Comprende la oportunidad que las empresas brindan a sus empleados de ascender dentro de la organización; incluye los planes de carrera como tales y las promociones.

---

**BONIFICACIONES** Esta estrategia describe las bonificaciones otorgadas a los empleados por los resultados demostrados en la ejecución de su trabajo, generalmente medidos a través de indicadores o por antigüedad.

---

**CALIDAD DE VIDA** Flexibilidad horaria para hacer diligencias, permisos especiales, programas de bienestar como los convenios para los empleados, espacios laborales adecuados o mejoras a los mismos, servicios adicionales y celebraciones de días especiales.

---

#### **2.1.4.4. Estrategias de comunicación para la gestión de la imagen**

La competitividad de las organizaciones no radica en los productos, bienes o servicios que oferta sino en la capacidad de diferenciarse a través de la gestión de sus activos intangibles, la gestión de la imagen corporativa representa la oportunidad de mejorar la percepción de los públicos y obtener un mejor posicionamiento. La imagen positiva no solo representa acciones comunicativas externas sino también la gestión estratégica interna reflejada al exterior (Costa, 2013).

Dentro de esta gestión Carillo y Nuño (2010) definen varias etapas. Así:

1. Evaluación y gestión documental: auditoría de imagen a través de encuestas, estudios de mercado, consultas a públicos de interés, informes anuales, resultados obtenidos, informes sectoriales, rankings y monitoreos.
2. Análisis comunicacional: elementos internos, externos, presencia en medios y estado de la imagen visual corporativa.
3. Elaboración estratégica de documentos y manuales: Manual de gestión de la imagen y comunicación.

#### 4. Monitoreo y evaluación. (p.126)

Durante la gestión de la imagen el trabajo documental toma un punto de importancia, la indagación y recolección de información permite conocer la imagen que perciben las audiencias sobre la organización y con certeza orientar el esfuerzo comunicacional de forma estratégica.

Tabla 4

#### *Estrategias para la Gestión de Público Externo*

---

<b>STORYTELLING</b>	El storytelling o practica de contar historia es la estrategia que tiene como fin la inmersión virtual de los individuos en universos multisensoriales y con un escenario muy elaborado. (Rodríguez y Gómez, 2011)
<b>ASTROTURFING</b>	El astroturfing o césped artificial es simplemente hacer pasar una campaña, manifestación o reivindicación como algo popular, espontáneo e independiente a la organización o empresa, esta herramienta se usa ante la ausencia de apoyo público para una causa. (Rodríguez y Gómez, 2011)
<b>BRANDING</b>	El branding es la disciplina metodológica que se ocupa del proceso de construcción, creación y gestión de marcas. (Aguilar, Bermeo y Guerrero,2015)

---

---

**EMAIL MARKETING** El marketing se ha integrado en la estrategia de las empresas hasta formar parte indisoluble de su ADN. (Rodríguez y Gómez, 2011)

---

**CAMPAÑAS DIGITALES** Comprende cualquier herramienta que utilice las tecnologías digitales y de telecomunicaciones para alcanzar los objetivos de marketing, que se haya propuesto una organización.

---

**MERCHANDISING** Es una técnica circunscrita en los límites del marketing y desarrollada por detallistas y fabricantes, principalmente.

---

**CROSS SELLING** Es una técnica antigua y valiosa utilizada por los vendedores para aumentar el tamaño de los pedidos y transformar a los compradores de un solo producto en compradores de varios productos. (Kamakura, 2008)

---

**BUZZ MARKETING** Hace referencia a un conjunto de técnicas cuyo objetivo es activar el proceso de marketing de un producto o servicio a través del boca a boca. (Figuerola, 2016)

---

**COUNTERMARKETING** Estrategia dirigida contra productos o comportamientos potencialmente dañinos, como

---

---

drogas, alcohol, tabaco, etc. Acciones de comunicación encaminadas a disuadir a los consumidores de solicitar un producto, cuando la empresa no está ya interesada en su oferta. (Mondría, 2004, p 58)

---

### **3. INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Antecedentes**

San Miguel, también conocida como San Miguel de Salcedo, es una ciudad ecuatoriana; cabecera cantonal del Cantón Salcedo, así como la tercera urbe más grande y poblada de la Provincia de Cotopaxi.

Salcedo es un lugar privilegiado por encontrarse ubicado sobre los antiguos asentamientos de los Panzaleos, por tal motivo la cultura continúa manteniéndose esencialmente aborigen, la fisonomía que presenta es verdaderamente hermosa al contemplar pequeñas elevaciones del cual nuestros ojos se deleitan con gracia y colorido, la naturaleza misma le ha concedido estas hermosas pinceladas caprichosamente talladas donde predominan los páramos, picachos y en la parte central los valles, llanuras y mesetas. Este cantón es muy famoso por sus helados multicolores y la elaboración de pinol (harina de cebada tostada con raspadura molida, canela y otras especias), por lo que han sido reconocidos a nivel nacional e internacional. Se encuentra ubicado en el corazón del país al sur oriente de la provincia de Cotopaxi. (Gad Salcedo, 2008)

Este pequeño cantón evidencia un alto reconocimiento dado principalmente por los tan afamados “helados de salcedo”, actividad iniciada hace más de 65 años de manos de las hermanas franciscanas, la producción artesanal de helados se llevaba a cabo dentro del convento de la orden Franciscana, dentro de este lugar existían huertos con árboles frutales y debido a la sobreproducción de estos las

hermanas misioneras crean la alternativa de utilizar los frutos para la elaboración de helados y mermeladas, los helados se vendían a través de una pequeña ventana y poco a poco tomaron fuerza en el cantón y sus alrededores, teniendo una gran acogida en poco tiempo.

Este legado toma valor y se expande de forma rápida por el sector, como resultado de esto hoy en día este sector productivo representa uno de los más importantes en el cantón.

### **3.2. Historia**

Salcielo Ice Cream es una empresa familiar que nace en el año 2005 como un emprendimiento y homenaje de sus creadores a su tierra natal Salcedo, inicia sus actividades con la fabricación de helados artesanales en una pequeña instalación ubicada en el casco céntrico del cantón, dicho lugar estaba debidamente apostada para su actividad. Al inicio la actividad productiva es realizada únicamente de mano de sus dueños con largas jornadas de trabajo y con una producción y distribución a pequeña escala, la producción de helados empieza a crecer simbólicamente y se ve la necesidad de contratar un ayudante a tiempo completo, en poco tiempo Salcielo recorre la costa del país y logra expandir su comercialización. Después de 5 años de trabajo y con una producción representativa se realiza una inversión económica significativa, las necesidades de espacio, mano de obra y el buen surgir de la empresa permite que este empiece la construcción de su planta de producción, en poco tiempo se logra un gran avance comercial y se adquiere maquinaria, herramientas de trabajo a escala mayor y la contratación de sus primeros operarios. Al día de hoy Salcielo funciona en su propia planta de producción localizada en la parroquia rural Panzaleo perteneciente al cantón Salcedo, la industria cuenta con más de 10 distribuidores a nivel nacional, 15 colaboradores a tiempo completo, servicio de transporte propio y con nuevos proyectos de expansión comercial.

### **3.3. Filosofía Organizacional**

#### **3.3.1. Misión**

Salcielo Ice Cream contempla como misión:

“Brindar una experiencia dulce y nutritiva a través de nuestros productos, manejando altos estándares de calidad que permitan una experiencia de sabor y frescura con seguridad y precio accesible”.

#### **3.3.2. Visión**

Salcielo Ice Cream orienta su visión a:

“Preservar y fortalecer nuestra tradición innovando en base al legado adquirido, expandir y crear nuevos modelos de negocio alcanzando cobertura total en el país”.

#### **3.3.3. Valores corporativos**

Seguridad Alimentaria. – producimos alimentos seguros y nutritivos manejando altos estándares de calidad y la mejor materia prima del mercado.

Trabajo en equipo. – potenciamos el talento de nuestros colaboradores estableciendo un espacio de confianza y beneficio mutuo.

Innovación. - Generamos productos únicos desde nuestros orígenes, creamos y nos reinventamos día con día.

#### **3.3.4. Organigrama**

La estructura organizacional de Salcielo Ice Cream se establece de la siguiente manera:

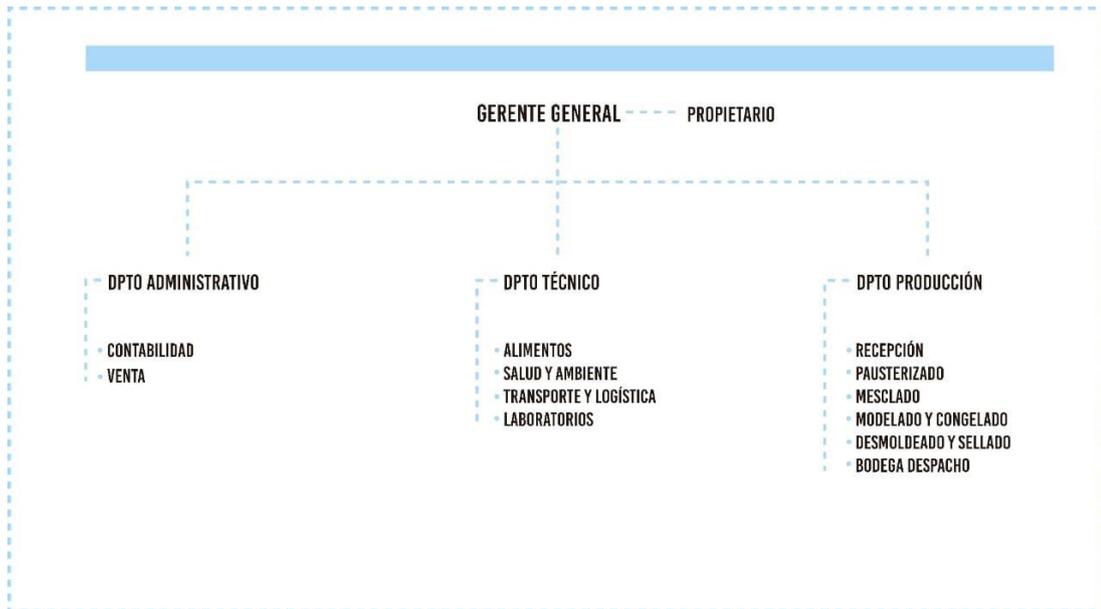


Figura 5 . Organigrama de Salcielo Ice Cream. Elaboración propia.

### 3.4. Pregunta de investigación

Cómo se gestiona la comunicación organizacional y los valores intangibles de la empresa de producción y distribución de helados Salcielo Ice Cream para potenciar la notoriedad de la marca

### 3.5. Objetivo General

Conocer cómo se gestiona la comunicación organizacional y los valores intangibles de las empresas de producción y distribución de helados en la ciudad de Salcedo a través del caso de estudio de la empresa Salcielo Ice Cream.

### 3.6. Objetivos Específicos

1. Identificar las principales empresas de producción y distribución de helados de Salcedo y analizar las características de gestión de la comunicación con sus diferentes stakeholders.
2. Indagar sobre los aciertos y debilidades que presenta la empresa Salcielo Ice Cream en cuanto a la gestión de comunicación y valores intangibles

en línea y fuera de línea.

3. Determinar las preferencias comunicacionales que tienen las audiencias, con el fin de contribuir a la gestión de la imagen corporativa de “Salcielo Ice Cream”.

### 3.7. Alcance

Tabla 5

*Alcance de la investigación*

---

## SALCIELO ICE CREAM

---

### Exploratoria

Los estudios de tipo exploratorio “orientan su objetivo a examinar un tema desconocido, poco estudiado o novedoso” (Rusu,2011, p 11). Esta metodología ha sido tomada en cuenta para el desarrollo de este proyecto dado que es la primera vez que en la organización tomada como objeto de estudio se realizará una investigación de este tipo, a través del uso de esta metodología se pretende buscar información que permita acceder a la problemática a través de una indagación sistemática de datos, documentos, sucesos y acciones que guiada por los objetivos de la investigación permitirán recopilar información central para el posterior análisis de la misma.

### Descriptiva

Los estudios de tipo descriptivo “orienta su objetivo a especificar de manera específico característicos, fenómenos y propiedades de eventos o sucesos” (Rusu,2011,p 13), por lo cual y de acuerdo a los objetivos que persigue la investigación la metodología descriptiva permitirá conocer, evaluar y representar las características relevantes encontradas de forma concreta y ordenada, relacionando así la información de interés con la gestión comunicacional actual y puntualizando en objetos, acciones y sucesos de importancia que permita definir una situación real y específica.

---

### 3.8. Variables

Tabla 6

*Determinación de variables*

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Variables Independientes</b>	<b>Definición Operacional</b>
<b>Manejo de la comunicación organizacional y gestión de los valores intangibles.</b>	El manejo de la comunicación organizacional responde al análisis y definición de las acciones y recursos utilizados en las organizaciones para la gestión estratégica de la comunicación y el manejo de la información en todos sus públicos y niveles (Costa, 1999).	Estrategias Canales Acciones	La estrategia es un plan que se compone de acciones estudiadas y planificadas, dispuestas para la toma de decisiones o acciones frente a una situación o hecho en particular (Porter, 2008).  El canal es el medio por el cual un emisor transmite información o mensaje hacia un receptor (Kaplún, 1998).  La acción son las posturas, obras y esfuerzos dirigidos a la planificación y ejecución de una actividad o hecho específico (Porter, 2008).
	La gestión de intangibles empresariales refiere a la administración estratégica de los activos inmateriales de una organización: imagen, identidad, reputación, marca; con el fin de	Valores organizacionales	Los valores organizacionales considerados como las actitudes, principios y cualidades que norman

---

aumentar la operación y garantizar la permanencia y expansión organizacional (Cañibano y Sánchez, 2004).

y establecen el ambiente organizacional (Suárez, 2008).

---

Objetual

Identidad objetual, determinada por el momento en que una organización hace uso de objetos que fabrica o vende dentro de sus instalaciones, y éstos reflejan su identidad corporativa.

Verbal

Visual

Cultural

Ambiental

Comunicacional

**Identidad verbal**, determinado como uno de los elementos del sistema de signos que integran la identidad empresarial y conforma el capital identitario fundamental de la organización

**Identidad visual**, a partir del establecimiento del nombre, cada organización desarrolla un sistema Figura basado en él. Es así como a partir del nombre se crea una identidad visual ya sea de la organización o de los productos y servicios.

**Identidad ambiental**, se refiere a los elementos arquitectónicos que

---

---

ofrece la organización para que sus públicos los experimenten.

**Identidad comunicacional**, definida como el conjunto de relaciones que entabla la organización con sus clientes, sus marcas, sus productos, sus servicios y sus públicos (Costa, 2001).

---

### 3.9. Población e Investigación

La población de estudio ha sido determinada de acuerdo a información obtenida por el INEC a través de su estudio de población demográfica en el año 2010, obteniendo así la siguiente información:

Total de habitantes de la provincia de Cotopaxi: 409,205 → 100 %

Población económicamente activa de Cotopaxi (PEA): 71382 Mujeres

101712 Hombres

**173094** total PEA

Con esta cifra obtenida se determinará a través de la población total el porcentaje que representa al PEA en Cotopaxi, así:

409205	100%
173094	X : <b>42,3 %</b> PEA Cotopaxi

Una vez determinada el PEA de la provincia de Cotopaxi este dato nos permitirá determinar de igual manera el PEA del cantón Salcedo (lugar de estudio) así:

Total habitantes del cantón Salcedo: 58216 100%

100%	58216
42,3%	X: <b>24625,6</b> PEA Salcedo

El valor obtenido será remplazado en la fórmula probabilística para la población homogénea, obteniendo así:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)} + 1$$

n= número de encuestas

N= Población de estudio

E2= error al cuadrado

$$n = \frac{100}{(5\%)^2 (100-1)} + 1$$

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)} + 1 = 401.01 \text{ \# de encuestas}$$

### 3.9.1. Técnicas de diagnóstico

Tabla 7

*Técnicas de recolección*

Conocer cómo se gestiona la comunicación organizacional y los valores intangibles de las empresas de producción y distribución de helados en la ciudad de Salcedo a través del caso de estudio de la empresa Salcielo Ice Cream.

<b>Técnicas de diagnóstico</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Categorías</b>	<b>Sujeto / Objeto de investigación</b>	<b>Justificación</b>
	Encuestas	Cuestionario cerrado	Canales de comunicación	Distribuidores	Dado el relacionamiento directo que este grupo de interés mantiene con el consumidor final, este se verá directamente beneficiado de la planificación y ejecución de acciones y
			Herramientas de comunicación		
			Acciones de comunicación		

				estrategias comunicativas.
Entrevistas a profundidad	Cuestionario abierto	Manejo comunicacional (interna)	Personal administrativo, técnico y de operación	Se busca conocer el estado actual y las percepciones de la información y acciones comunicativas que se han dirigido a estos públicos, con el fin de mejorar y beneficiar la operación y relacionamiento organizacional.
		Actividades/Capacitaciones/Programas		
		Apoyo y asesoría comunicacional		
Encuestas público externo	Cuestionario Cerrado	Medios, estrategias y mensajes de comunicación, tradicional y digital.	Consumidores	Se desea conocer la percepción que este grupo tiene de la organización, sus servicios, productos y la recepción y análisis

---

del impacto de las acciones comunicativas generadas por la organización.

---

### 3.10. Instrumentos

Aspectos técnicos de las encuestas:

Tabla 8

*Metodología de la investigación*

<b>METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA</b>			
<b>PÚBLICOS DE INTERÉS</b>	Red de distribución	Personal	Consumidores
<b>TÉCNICA</b>		Cuantitativa y Cualitativa	
		Encuesta con cuestionario	
		Entrevista semi estructurada	
<b>MUESTRA</b>	8	1	401

## 4. RESULTADOS

La industria heladera es una de las principales actividades productivas de Salcedo y dada la importancia de esta para el desarrollo del cantón será necesario que las organizaciones administren y fortalezcan estratégicamente sus acciones.

Salcielo Ice Cream es una empresa ecuatoriana constituida en la ciudad de Salcedo que nace en el año 2005 y cuya actividad productiva es la producción y distribución de helados. Esta industria heladera inicia sus actividades de manera informal con la elaboración artesanal de helados y fue hasta después de algunos años establecerse legalmente en el mercado, lo que dio tecnificar sus operaciones y contar con un grupo colaborativo a tiempo completo, la misión que esta persigue es “Brindar una experiencia dulce y nutritiva a través de nuestros productos, manejando altos estándares de calidad que permitan una experiencia de sabor y frescura con seguridad y precio accesible”, en este sentido la misión de Salcielo está orientada a la satisfacción del cliente a través de los diversos

mecanismos, protocolos, acciones y comportamiento organizacional; sin embargo; en la investigación ejecutada se constató que el 100% de la red de distribuidores exponen la inexistencia de un protocolo de comunicación orientado a la gestión formal de sus actividades lo cual contradice de cierta manera lo que Salcielo desde misión pretende alcanzar y se convierte en un gran problema en su identidad corporativa ya que esta contradicción entre lo que se dice que se hará y lo que realmente se hace en sus actividades diarias y con su público interno.

Por otro lado, dentro de la investigación se catalogó y describió los medios de comunicación o soportes utilizados para la promoción y venta de productos, en este sentido, la red de distribución en un 35% utiliza la promoción directa como principal actividad de oferta, seguida muy de cerca con un 24% del boca a boca y las muestras gratuitas para periodo de prueba, el estudio, además enfatiza que entre las acciones menos utilizadas con un 6% son los eventos especiales, esta información ciertamente dice mucho sobre la gestión de la comunicación externa por parte de sus socios porque además de esta indagación se corroboró que el 100% de este grupo asegura el no haber recibido por parte de la organización un plan de capacitaciones orientado al manejo y promoción de productos por lo que estos datos son alertas para que se tomen acciones encaminadas a la unificación de discursos, elementos, contenidos y la preparación adecuada de los públicos puesto que la organización debería integrar todos los elementos para proyectar una misma imagen, en consonancia con este hallazgo este público ha manifestado que sería de su total interés recibir un plan de capacitaciones o talleres con esta temática con el fin de incrementar sus ventas, en síntesis se debe tener que la calidad de un producto es un elemento importante pero el cliente actual y la dinámica del mercado apunta a que las organizaciones mejoren su competitividad por un servicio de calidad, por lo que serán necesarias otras actuaciones para poder captar nuevos compradores, mantener los actuales y mejorar los estándares. La comunicación orientada a la promoción de productos deberá encaminar acciones que trasfieran información con el objeto de estimular la demanda y dar un valor agregado a los servicios al cliente.



Figura 6. Manejo de la comunicación- Promoción y venta. Elaboración propia

En la actualidad la gestión de los activos intangibles en las organizaciones se ha establecido como el eje transversal de la comunicación organizacional y gerencia administrativa. En cuanto a este eje de desarrollo el presente diagnóstico conduce a las siguientes evidencias: El 86% de la población de estudio asegura conocer o haber consumido productos generados por la industria heladera salcedense, dejando en evidencia que “Los helados de Salcedo” es una marca popular que goza de reconocimiento a nivel nacional, a este dato se le atribuye que más del 50 % de la población no recuerda la marca del producto adquirido, Salcielo Ice Cream como caso de estudio se sitúa en el tercer puesto representado con el 10% de la población total, evidenciando así falta de posicionamiento de la marca e imagen que dentro de la gestión de un activo intangible generaría en la empresa problemas porque no es reconocida, recordada y por lo tanto no valorada.

En cuanto a los mercados de oferta de las seis parroquias que conforma el cantón el 48% de la población señala haber adquirido el producto en la parroquia San Miguel de Salcedo, seguida con un 31% de Panzaleo, 10% Santa Ana, 6% Antonio José Holguín y con un 1% Cusubamba siendo la parroquia con menor participación, estos resultados evidencian el trabajo que la organización deberá encaminar a la gestión de sus valores intangibles, teniendo en cuenta que estos activos son el resultado de la incorporación de información y conocimiento a las distintas actividades productivas, los mismos que favorecen a una destacada y diferenciada participación de la organización (Pacheco y Cabrera, 2020).

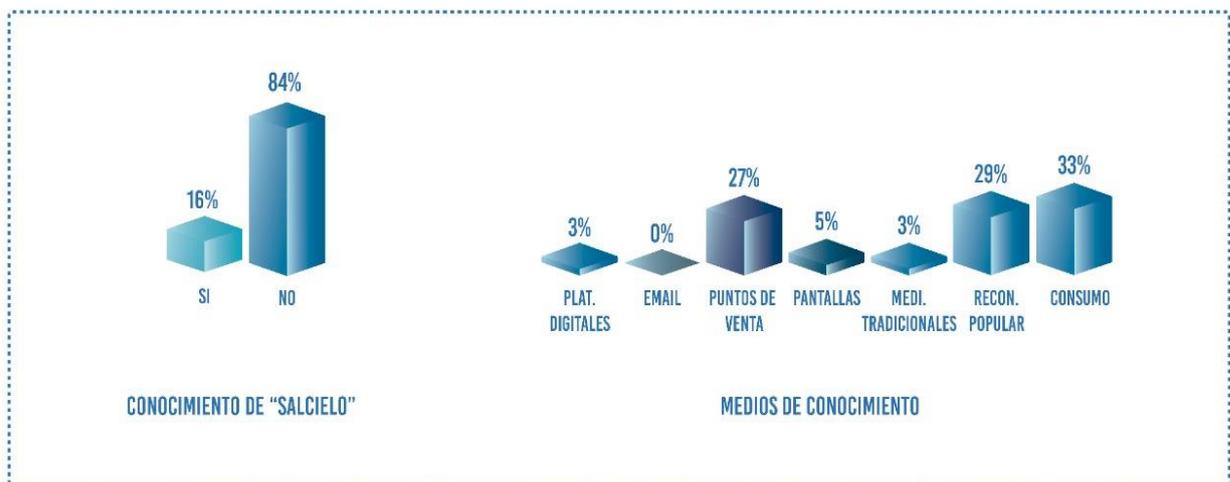


*Figura 7.* Evaluación del consumo de helados en el cantón Salcedo.

Elaboración propia.

Al momento de generar la imagen la gestión estratégica de la comunicación favorece al conocimiento y cercanía de los grupos de interés, variantes que influyen de manera positiva en la percepción de la misma (Luquero, 2015, p 8), en este sentido, la difusión de la imagen de Salcielo de acuerdo con la población de estudio se asocia con actividades, producto, servicios según el 84%, por otro lado el 16% manifiesta conocer sobre su actividad comercial y de esta el 33% lo asocia con el consumo de sus productos (helados) evidenciando que el mismo producto es el vehículo emisor de Salcielo a sus públicos. Como otros elementos

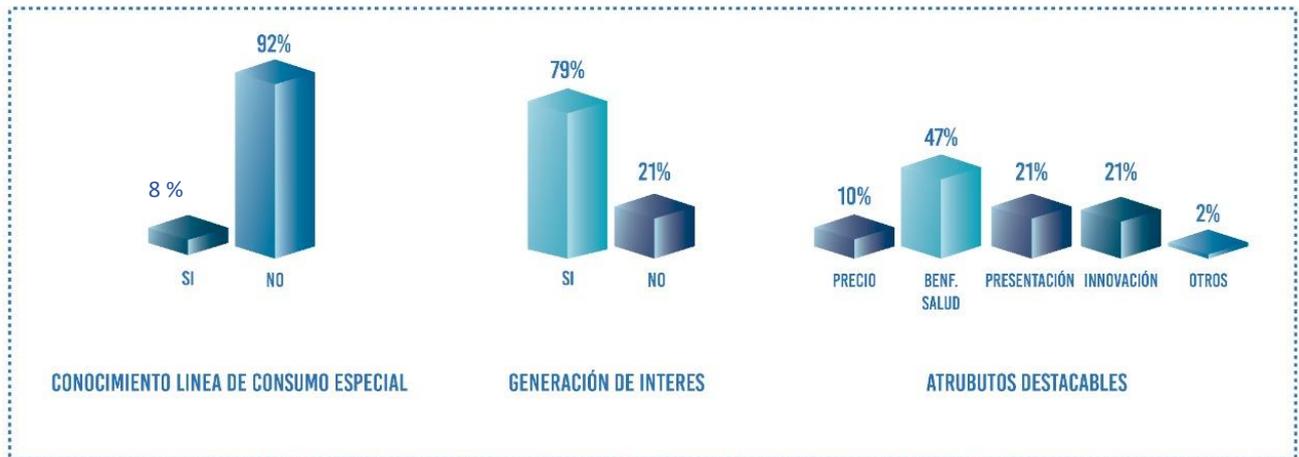
comunicacionales de refuerzo que los públicos destacan y asocian con la imagen están los medios tradicionales (televisión, radio, prensa escrita) con un 3%, y las plataformas digitales (Facebook, Instagram) con un 3% siendo estos los medios que menos han influido en este proceso, a partir de estos resultados se requiere mejorar la gestión de la imagen de la organización ya que esta no está posicionada del todo en la mente de sus públicos, es desconocida y no es estimada adecuadamente por tanto genera problemas directos en la imagen de la empresa que de acuerdo con (Costa, 1995) “la mentalidad estratégica será cada vez más científica y menos técnica, más holística y menos especializada, más determinada por valores y menos por cosas, más sistemática y menos fraccionaria”, en este sentido la gestión de su imagen e intangibles es vital porque es necesario gestionar otros atributos para que pueda ser posicionada.



*Figura 8. Conocimiento de la marca y medios de comunicación. Elaboración propia.*

“La implementación de nuevas estrategias y procesos de gestión del conocimiento encaminadas a la creación de valor diferencial son consideradas el nuevo motor de desarrollo en las organizaciones”(Vásquez y Gabalán, 2015, p 151), tomando en cuenta esta consideración y en vista de estos nuevos enfoques y requerimientos del mercado, Salcielo Ice Cream ha desarrollado una línea de consumo especial para personas diabéticas, de la cual solo el 8% de la población tiene conocimiento de su presencia en el mercado siendo en su

mayoría con un 92% la población que desconoce sobre este, en vista de este resultado durante el diagnóstico al expresar y comunicar el objetivo de esta nueva línea de productos se obtiene que el 79% de la población de estudio estaría interesado en conocer y adquirirla, los mismos que resaltan que el atributo de mayor peso en el nuevo producto es en un 47% los beneficios a la salud siendo esta la principal particularidad que motivaría a la decisión de compra, seguida con un 21% por la presentación e innovación, resultados que evidencian el interés de la población en adquirir productos diferenciados que les permitan llevar una alimentación balanceada además de aportar con alternativas de consumo para este grupo de consumo especial. En cuanto a las alternativas utilizadas para su adquisición el 53% señala que las tiendas es el lugar de mayor preferencia para adquirirlos dado así por la facilidad y cercanía de estos hacia el consumidor. Por otra parte la generación de productos con características diferenciadoras por parte de la organización han hecho que el 86% de la red de distribuidores considere que los productos ofertados responden a los requerimientos del mercado actual, resultado que deriva de las acciones realizadas por la organización en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos, a esto cabe sumar que la información obtenida en la entrevista muestra que para estas acciones no se emplea el monitoreo, estadística y técnicas de tendencia futura en cuanto a ventas, demanda, estrategias y necesidades para la toma de decisiones, dado así por la falta de planificación y presupuesto para estas actividades, llevando así un proceso de investigación y desarrollo bastante leve.



*Figura 9.* Percepción de la nueva línea de consumo. Elaboración propia.

En cuanto a la generación de los elementos que componen la marca, a través de la información obtenida en la entrevista se determina que la organización ha gestionado y generado el diseño de elementos gráficos (logotipo, sello corporativo) y empaques basados en el concepto y discurso corporativo teniendo como objetivo fortalecer la identidad de la organización, consideración que se tiene dado que la imagen de los productos ha obtenido cada vez mayor relevancia, el estudio y diseño del packaging se ha convertido en un elemento de identificación esencial a la hora de comparar y comprar un producto (Luquero, 2015, p 22) , por lo cual la presente propone a la población de estudio que de acuerdo a criterios como: originalidad, colores y concepto; seleccione la opción que le resulte más atractiva para dar a conocer a “Salcielo Ice Cream” ante sus grupos de interés, los mismos que en un 41% expresan que el logotipo usado actualmente por la organización es el de su preferencia, así mismo expresando a estos la importancia de que la organización tenga un eslogan que lo caracterice y comunique su objetivo, de las opciones propuestas la población de estudio con un 41% seleccione la frase “Tradición salcedense” la cual a criterio de estos describe la razón de ser de la organización, este conjunto de elementos, rasgos y atributos (algunos de los cuales son visibles y otros no) conforman la identidad de la organización la misma que pretenden comunicar su esencia y razón de ser

(Luquero, 2015), estos resultados evidencian que los elementos utilizados actualmente expresan el objetivo a alcanzar.

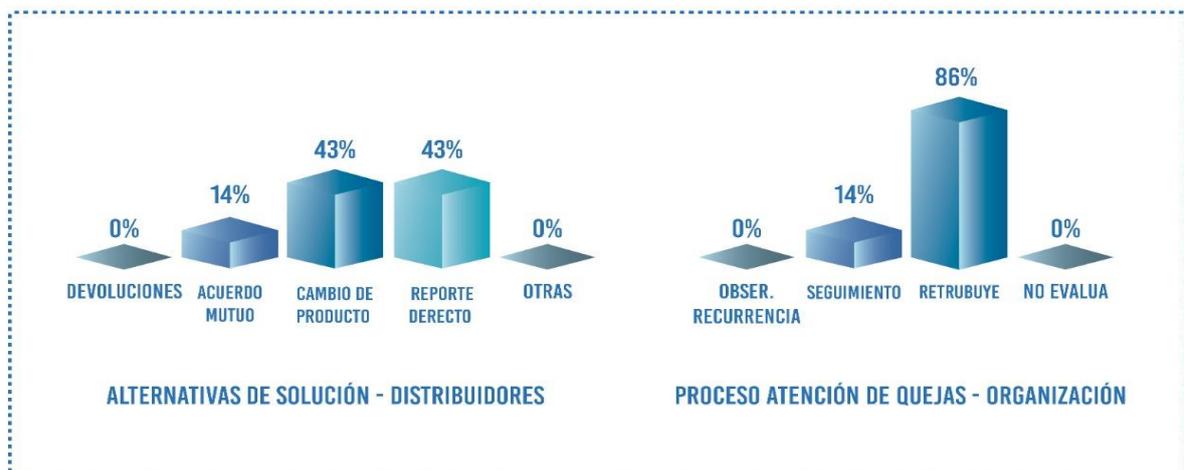


*Figura 10.* Valoración de los elementos que conforman la marca.

Elaboración propia.

En cuanto a la gestión de la comunicación, la información obtenida de la entrevista arroja que la organización no cuenta con un departamento destinado a la planificación estratégica de la comunicación, pero cabe mencionar que se tiene la contribución de un profesional en la rama el mismo que analiza y encamina acciones orientadas a este fin, esta gestión no se encuentra establecida en un plan de trabajo formal y la inexistencia del mismo no ha permitido la proyección hacia a nuevos y mejores objetivos. De acuerdo a la actividad comercial que realiza la organización, una de las acciones más frecuentes es el tratamiento de quejas, en cuanto a este punto la red de distribución la misma que mantiene relación directa con el consumidor, manifiesta la inexistencia de un protocolo formal enfocado al tratamiento de quejas y reclamos, por lo cual de presentarse el caso el 43% de este grupo procede al reporte directo y cambio del producto, siendo la retribución y recompensa por inconvenientes o anomalías (86%) la principal alternativa de gestión por parte de la organización; aún con estas falencias hay que resaltar que este grupo en un 71% consideran que las acciones comunicativas que desarrolla la organización han permitido alcanzar sus objetivos comerciales,

resultados que evidencian que la carencia de un protocolo de comunicación formal no permite manejar este proceso de forma adecuada, teniendo así que evaluar y reestructurar las acciones que se realizan en cuanto a este proceso con el fin de generar mayor seguridad y formalidad en el tratamiento de este tema.



*Figura 11 . Alternativas de gestión ante el tratamiento de quejas.*

Elaboración propia

La gestión de la comunicación orientada a crear y fortalecer vínculos con los grupos de interés determina el comportamiento y motivación de los mismos (Granda y Trujillo, 2011), en consideración con esto y haciendo referencia en cuanto a los vínculos que la organización mantiene con la red de distribución, este público manifiesta en un 57% llevar una relación eventual destinada exclusivamente a acciones puntuales o de interés comercial, durante este acercamiento el grupo en un 57% considerada que la organización maneja un lenguaje claro, preciso y sencillo, estas acciones comunicativas son en un 71% consideradas como frecuentes puesto que la actividad comercial así lo requiere. De acuerdo a estos resultados la organización deberá considerar a la comunicación como una herramienta estratégica a la hora de configurar los procesos de relacionamiento con sus grupos de interés, por lo cual su planificación estratégica será parte fundamental de la esencia de la actividad empresarial lo que permitirá no solo tener una notoria y destacada participación

externa sino también mejorar su operabilidad, así como lo expresa (Costa, 1995) “la empresa de la era de la información no solo es la fuerza productiva y la fuerza de venta, hoy todos los actores son stakeholders, todos son públicos de interés, los intereses deberán ser recíprocos, aunque diversos”.



Figura 12 . Valoración de la comunicación con la red de distribución.

Elaboración propia

En la actualidad la necesidad de establecer un escenario común, dinámico y participativo ha generado tendencia en el uso de entornos digitales por parte de las organizaciones, todo esto dado que “las relaciones sociales han llegado a adquirir una nueva dimensión, la virtualidad, que ha demostrado ser un nuevo espacio para la producción cultural en que las ideas de corporeidad, espacio y tiempo no existen tal como se conciben clásicamente” (Mosquera, 2008. p 532), por lo importancia de lo expuesto anteriormente y de acuerdo la información obtenida en la entrevista se determina que en cuanto a este tema la organización ha orientado sus esfuerzos al diseño de aplicaciones de marca destinadas al uso en plataformas digitales basándose en el concepto y rasgos estéticos de la marca con el fin de transmitir un discurso corporativo consistente, estos diseños contienen distintas plantillas de estilos de portada y fotos de perfil así también como la creación de material gráfico destinado a este objetivo, por otro lado en cuanto al plan de contenidos, normas, uso del lenguaje y procedimientos en plataformas digitales no existe un plan de trabajo formal por lo cual en la actualidad estas acciones se las realizan teniendo en cuenta lineamientos

organizacionales y dando respuesta a las necesidades que se presenten. Además, a esto cabe mencionar que la organización cuenta con una página web corporativa, pero con una inexistente presencia en redes sociales, esta falencia responde a que todos los esfuerzos se han orientado con exclusividad al trabajo en los puntos de venta proporcionando materiales como: afiches, tarjetas, delantales, gorras, y con mayor énfasis en la caracterización de los congeladores como principal compromiso, en base a estos resultados la organización deberá considerar el que la imagen corporativa es más que una imagen física y esta resulta de un trabajo integral el cual ayudado por la comunicación permitirá alcanzar con éxito los objetivos planteados.

## **5. CONCLUSIONES**

Una vez analizada y discernida la información obtenida durante todo el proceso de investigación, se establecen las siguientes conclusiones:

La empresa de producción y distribución de helados Salcielo Ice Cream carece del uso de protocolos de comunicación orientados a la gestión formal de sus actividades comerciales lo cual ha hecho que la comunicación con sus públicos de interés se desarrolle de manera eventual y esta destinada exclusivamente a acciones comerciales la misma que en ciertas ocasiones no llega a ser del todo clara y precisa, así mismo también se evidencia la inexistencia de un plan de capacitaciones orientado al manejo y promoción de productos, falencia que no permite que la red de distribución maneje un discurso similar que ayude a proyectar una misma imagen.

Dentro de la investigación se catalogó y describió los medios de comunicación o soportes utilizados para la promoción y venta de productos el mismo que muestra que los medios digitales y eventos especiales son los menos utilizados para este fin, información que reafirma la falta de gestión en el uso y manejo de los canales y medios de comunicación con los que cuenta la organización. Además, a esto se suma que existe material trabajado y redes que no han sido aprovechadas y gestionadas a través de un plan de trabajo formal, lo cual ha hecho que estos espacios e insumos no cumplan su cometido.

Además a esto se evidencia la falta de notoriedad de la marca en sus públicos de interés , la misma que no está posicionada del todo en la mente de sus públicos y que a pesar de que la empresa haya orientado sus esfuerzos en desarrollar una línea de consumo con características especiales estas son totalmente desconocidas debido a la falta de acciones comunicativas destinadas a este fin, a este resultado se suma que la marca no posee la misma representatividad en todas las parroquias del lugar de estudio y no es estimada adecuadamente por tanto genera problemas directos en la imagen de la empresa.

## 6. PROPUESTA COMUNICACIONAL

### 5.1. Análisis FODA



Figura 12. Análisis FODA. Gestión de la comunicación organizacional de Salcielo Ice Cream. Elaboración propia.

### **6.3. Objetivo General**

Fortalecer la imagen de Salcielo Ice Cream a través de la gestión efectiva de los intangibles organizacionales.

### **6.4. Objetivos Específicos**

1. Optimizar las relaciones que la organización mantiene con sus grupos de interés.
2. Generar notoriedad de la marca a través de una efectiva comunicación de sus productos y servicios, evidenciando su compromiso, calidad e innovación.
3. Favorecer los canales de comunicación y los flujos de información sobre temas relacionados con la comercialización y promoción de productos, creando un espacio de interacción y relacionamiento continuo y directo.

### **6.5. Plan Estratégico de Comunicación**

#### **6.5.1. Matriz estratégica**

Tabla 9

*Matriz estratégica del Plan de comunicación*

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PÚBLICO</b>
Fortalecer la imagen corporativa de Salcielo Ice Cream a través de una propuesta comunicacional y difusión digital para su posicionamiento como un ente de tradición y desarrollo local en 12 meses.	<b>1. Optimizar los canales, protocolos, medios y elementos de comunicación de Salcielo Ice Cream</b>	<b>1.1. Redefinir los vectores de la identidad corporativa de SIC</b> Se modificará y validará los vectores corporativos: verbal, objetual, cultural y comunicacional de la organización para la difusión adecuada de sus intangibles.	Interno Externo
		<b>1.2. Redefinir la misión y visión corporativa</b> Se analizará y modificará la visión corporativa en base a las nuevas expectativas organizacionales.	Directorio
		<b>1.3. Redefinición de los valores corporativos</b> Se analizará y modificará los valores corporativos en base a las nuevas expectativas organizacionales	Directorio
		<b>1.4. Mejorar los canales y medios de comunicación.</b> Se validará y estandarizará los medios de comunicación y canales internos de Salcielo para optimizar la comunicación entre los públicos.	Directorio

<p><b>2.Dar a conocer la imagen de Salcielo Ice Cream a sus públicos</b></p>	<p><b>2.1. Difusión del nuevo rol empresarial.</b> Se realizará talleres y reuniones participativas para que los públicos internos conozcan la nueva orientación y cambios que la empresa tomará para su posicionamiento.</p>	<p>Interno Externo</p>
	<p><b>2.2.Visibilización de marca.</b> Impulsar el conocimiento de la marca a través de acciones que transmitan la razón de ser de la organización, así como la difusión de los atributos destacables de los productos, cadena de valor, funciones operativas y desarrollo organizacional.</p>	<p>Externo</p>
	<p><b>2.3.Participación activa</b> Consolidar la relación que la organización mantiene con la red de distribuidores a través de espacios y acciones de relacionamiento directo que fomenten al conocimiento y desarrollo compartido.</p>	<p>Interno</p>
	<p><b>2.4. Jornadas de encuentro</b> Se planificará jornadas encaminadas a crear y fortalecer vínculos con los principales grupos de interés, generando así una mayor notoriedad de la organización en estos.</p>	<p>Interno Externo</p>
	<p><b>2.5. Calendario Editorial.</b> Se desarrollará un calendario editorial para la gestión de contenidos, actividades, sorteos y elementos de interacción con los públicos</p>	<p>Externo</p>

<p><b>3. Generar interacción con los públicos de Salcielo Ice Cream para su notoriedad</b></p>	<p><b>3.1. Call to action</b> Se planificará una serie de acciones continuas que den llamado a los grupos de interés a consumir, participar y beneficiarse de las acciones, productos y servicios ofertados por Salcielo Ice Cream.</p>	Externo
	<p><b>3.2. Capacitaciones y talleres</b> A través de la generación del conocimiento se pretende establecer una relación directa y cercana que permita evidenciar el compromiso de la organización con sus grupos de interés por un desarrollo compartido.</p>	Interno
	<p><b>3.3. Campañas de motivación</b> A través de estas acciones se pretende incentivar a los grupos de interés a participar de campañas con temáticas enfocadas en: desarrollo personal, consumo local y cuidado del medio ambiente como evidencia del aporte y confirmación del compromiso de Salcielo Ice Cream hacia sus públicos .</p>	Externo
	<p><b>3.4. Campañas de activación en locales estratégicos.</b> Se realizará campañas de activación de marca con apalancamiento digital a través de stands y merchandising.</p>	Externo

## 6.5.2. Matriz de acciones

Tabla 10

*Matriz de Acciones del Objetivo 1*

<b>1. Reestructurar los canales, protocolos, medios y elementos de comunicación de Salcielo Ice Cream</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PÚBLICO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1.1. Redefinir los vectores de la identidad corporativa de Salcielo Ice Cream.</b>	CEO Interno	<b>1.1.1. Modificar la identidad objetual.</b> Modificación del logo y desarrollo de variantes de presentación de los productos, acentuando los elementos que destaquen la nueva orientación corporativa y haciéndolos más evidentes. <b>Recursos:</b> Diseño elementos gráficos, bocetos, archivos digitales.	Dirección General
		<b>1.1.2. Definir la identidad verbal.</b> Generación del nuevo concepto a utilizarse como slogan de la organización dirigido a transmitir la razón de ser y compromiso de Salcielo ante sus públicos. <b>Recursos:</b> Diseño, Bocetos, material impreso.	Dirección General

		<p><b>1.1.3. Gestión de la identidad cultural</b> Se establece diseñar los siguientes documentos de gestión: -Manual de tratamiento de quejas y devoluciones: documento establecido en base a un marco de posibles inconvenientes, formas de solución, responsables, tiempos de respuesta y seguimiento. -Protocolo de comunicación comercial: guía establecida con un formato formal de atención al cliente, reglas, negociación, primer contacto y relacionamiento. <b>Recursos:</b> Diseño, documento impreso, archivo digital.</p>	Dirección General
		<p><b>1.1.4. Gestión de la identidad comunicacional</b> Generación de un manual de estilos de comunicación: se diseñará una guía visual y plantillas gráficas para el manejo de la marca en plataformas digitales, así también estilos de portada y fotos de perfil para: Facebook, Instagram y YouTube. Además de una guía visual de recomendaciones de uso de tipografía y fotografía. <b>Recursos:</b> Bocetos, archivos en formato ilustrador, documento impreso.</p>	Dirección General
<p><b>1.2. Redefinición la visión corporativa</b></p>	<p>CEO Interno</p>	<p><b>1.2.1. Reunión colaborativa</b> Se realizará una convocatoria a los principales actores junto con la colaboración de un asesor externo para la evaluación y definición de la nueva orientación corporativa. <b>Recursos:</b> material de papelería, documentación existente.</p>	Dirección General
			Dirección General

		<p><b>1.2.2. Elaboración de propuestas</b> De acuerdo a la información obtenida el asesor elaborará al menos 2 propuestas alineadas a los objetivos y nuevas perspectivas organizacionales. <b>Recursos:</b> Bocetos, material impreso.</p>	
		<p><b>1.2.3. Encuesta de preferencia</b> A través de este instrumento se buscará conocer la preferencia del grupo colaborativo a las propuestas planteadas y llegar a una decisión consensuada. <b>Recursos:</b> material impreso para encuesta, esferos.</p>	Dirección General
<b>1.3. Redefinición de los valores corporativos</b>	CEO Interno	<p><b>1.3.1. Reunión colaborativa</b> Se establecerá una mesa de trabajo con la participación de los principales actores y un asesor externo para la evaluación y definición de la nueva orientación corporativa. <b>Recursos:</b> material de papelería, documentación existente.</p>	Dirección General
		<p><b>1.3.2. Elaboración de propuestas</b> De acuerdo a la información obtenida el asesor elaborará al menos 2 propuestas alineadas a los objetivos y nuevas perspectivas organizacionales. <b>Recursos:</b> Bocetos, material impreso.</p>	Dirección General
		<p><b>1.3.3. Encuesta de preferencia</b> A través de este instrumento se buscará conocer la preferencia del grupo colaborativo a las propuestas planteadas y llegar a una decisión consensuada. <b>Recursos:</b> material impreso para encuesta, esferos.</p>	Dirección General

<b>1.4. Mejorar los canales y medios de comunicación</b>	CEO Interno	<p><b>1.4.1 Mesa de trabajo</b> Se instaurará una mesa de trabajo con los principales actores con el fin de identificar y analizar los canales y medios de comunicación (internos y externos) con los que cuenta la organización, así como el uso y resultados alcanzados con el fin de validar el beneficio generado por cada uno de ellos. <b>Recursos:</b> material de papelería, computador, documentos de trabajo.</p>	Dirección General
		<p><b>1.4.2. Plan de optimización</b> A partir de los resultados obtenidos se diseñará un plan de optimización que permita mejorar el uso de los canales existentes, así como el reemplazo e implementación de nuevos y mejores canales y medios. <b>Recursos:</b> computador, diseño, documentos de trabajo.</p>	Dirección General

Tabla 11

## Matriz de Acciones del Objetivo 2

<b>1. Dar a conocer la imagen de Salcielo Ice Cream a sus públicos</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PÚBLICO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>2.1. Difusión del nuevo rol empresarial</b>	Interno	<p><b>2.1.1. Talleres participativos "Cambios que suman"</b> A través de espacios participativos se pretende difundir, alinear y fidelizar al grupo colaborativo a los nuevos objetivos organizacionales con el fin de generar conocimiento, construir pertenencia y compromiso que permita convertirlos en agentes positivos dentro y fuera de la organización. <b>Recursos:</b> documentos de trabajo, computador, folletos.</p>	Dirección General
<b>2.2. Visibilización de marca</b>	Externo	<p><b>2.2.1. Generación de material pop</b> Se diseñará y producirá material brandeado con los elementos de la marca como: camisetas, gorras, manillas, tazas, mochilas y dispositivos de seguridad-COVID, material a utilizarse y distribuirse en eventos, sorteos y visitas comerciales. <b>Recursos:</b> Diseños, material pop.</p> <p><b>2.2.2. Reestructuración de la web corporativa "www.salcielo.com"</b> Se rediseñará y configurará la página web corporativa en base a la nueva orientación corporativa, con el fin de que este espacio contribuya a fortalecer la gestión empresarial de Salcielo Ice Cream y el posicionamiento</p>	Dirección General

---

de la imagen en sus grupos de interés.  
**Recursos:** Diseño, archivos digitales.

---

### **2.2.3. Visitas experienciales**

Esta actividad propone un recorrido guiado a través de la planta de producción de Salcielo Ice Cream, donde el visitante podrá observar y evidenciar las actividades y operaciones que hacen posible la presencia de la organización en el mercado, evidenciando el compromiso, calidad de productos y trabajo del grupo colaborativo.

**Recursos:** Equipos de protección personal, material de desinfección, boletín, muestras para degustación.

---

### **2.2.4. Video promocional "Helados Salcielo de Salcedo"**

Se generará un video organizacional donde se de a conocer las actividades productivas, cadena de valor, productos y servicios de la organización, teniendo como protagonistas del mismo a los colaboradores, proveedores de materia prima y red distribución.

**Recursos:** Video, guiones impresos.

---

<b>2.3.Participación Activa</b>	Interno	<p><b>2.3.1. Salcielo brunch day</b> Se realizará un brunch mensual con la red de distribución donde se dará cuenta de las acciones, productos y servicios, así como mejoras e innovaciones futuras como parte del plan organizacional de mejora continua. <b>Recursos:</b> Material de exposición, folletos, refrigerios, invitaciones.</p> <hr/> <p><b>2.3.2. Tarde de exploración "Conociéndonos +"</b> Se planificará una serie de reuniones periódicas con el fin de conocer y documentar la actividad comercial individual de la red de distribución, manejo del negocio, expectativas, así como también dificultades y puntos a trabajar. <b>Recursos:</b> Folletos, refrigerios, computador.</p> <hr/> <p><b>2.3.3. Evento comercial "con Salcielo ganas +"</b> Este evento anual está diseñado para dar a conocer el plan de beneficios comerciales de la organización, incentivos, plan de ventas minorista y mayorista y escala de distribución; acción encaminada a motivar y contribuir con un desarrollo comercial integral. <b>Recursos:</b> Material de exposición, alimentación, muestras gratuitas, material impreso.</p>	Dirección General
<b>2.4. Jornadas de encuentro</b>	Externo	<p><b>2.4.1 Tarde de regalías "Salcielo, tu mejor opción"</b> A través de una tarde de regalías y degustación a realizarse en el punto de venta de fábrica se pretende dar a conocer y promociar los productos y servicios que</p>	Dirección General

---

oferta la empresa, esta acción se la realizará teniendo en cuenta fechas especiales, días festivos, feriados, etc.

**Recursos:** Productos regalías, roll up, volantes, stand publicitario.

---

#### **2.4.2 Desayuno Salcielo "Juntos somos más"**

Se plantea realizar un desayuno semestral con los principales representantes de los medios de comunicación y cámara de comercio con el objetivo de fortalecer vínculos y generar planes de trabajo a favor del desarrollo comercial de la industria heladera y la economía local.

**Recursos:** alimentación, folletos, productos para regalías, material de exposición, invitaciones.

---

#### **2.4.3. Evento de lanzamiento "Salcielo, saludable y delicioso"**

A través de la planificación de un evento de lanzamiento en la sede de la planta de producción se presentará la nueva línea de helados de consumo especial para personas diabéticas, evento en que se distribuirán muestras de degustación entre los asistentes, catálogo de productos y dispositivos de protección contra el covid19.

**Recursos:** Catálogo, Roll up, mascarillas y gel desinfectante, muestras de consumo, protocolo, invitaciones, escenario y audio.

---

<b>2.5. Calendario editorial</b>	Interno Externo	<b>2.5.1.Reunión colaborativa</b> A través de una reunión colaborativa con los principales actores se planificará y diseñará un calendario editorial que permita la gestión y cumplimiento de las actividades establecidas dentro del plan estratégico de comunicación para la organización. <b>Recursos:</b> Computador, documentos de trabajo, bocetos.	Dirección General
----------------------------------	--------------------	---	-------------------

Tabla 12

*Matriz de Acciones del Objetivo 3*

<b>3.Generar interacción con los públicos de Salcielo Ice Cream para su notoriedad</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PÚBLICO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>3.1.Call to action</b>	Externo	<b>3.1.1. Torneo deportivo "Peloteando con Salcielo"</b> A través de una alianza con la liga deportiva cantonal se planificará un torneo futbolístico intercolegial que de llamado a la participación deportiva de todas las instituciones educativas del cantón con el fin de contribuir a la juventud a través del deporte y posicionar la imagen de la organización frente a estos públicos. <b>Recursos:</b> material pop, muestras de degustación, roll ups, productos de desinfección, premios.	Dirección General Financiero

		<p><b>3.1.2. Sorteo "Tus vacaciones con Salcielo"</b>  A través de un sorteo anual se busca incentivar el consumo de los productos de Salcielo Ice Cream, esta acción se manejará con la siguiente dinámica: por un monto establecido en compras se generará un boleto para participar por un viaje compartido a un destino turístico nacional, la difusión de la acción se la generará a través de afiches y plataformas digitales.  <b>Recursos:</b> Plan de viaje, afiches, material digital, talonarios.</p>	
		<p><b>3.1.3. Campaña de consumo "otro heladito con Salcielo"</b>  Se realizará una campaña trimestral de consumo que tiene como fin premiar la compra del cliente a través de encontrar la frase "otro heladito" en el palo de su helado, los consumidores beneficiados podrán reclamar su producto en los puntos de venta con la presentación de su palito premiado.  <b>Recursos:</b> helados para regalía, afiches, material digital.</p>	
<p><b>3.2. Capacitaciones y talleres</b></p>	<p>Interno</p>	<p><b>3.2.1.Ciclo de Talleres "Creciendo junto a Salcielo"</b>  Se realizará un ciclo de talleres con temáticas destinadas al liderazgo, trabajo en equipo y habilidades comunicativas, las mismas que permitan a la red de distribución diversificar sus conocimientos y sumar a su crecimiento personal y comercial.  <b>Recursos:</b> Material para presentación, folletos de trabajo, recurso humano especializado, refrigerios, productos de desinfección, invitaciones.</p>	<p>Dirección General  Dpto. Financiero</p>

		<p><b>3.2.2 Capacitaciones de productividad Salcielo</b>          Este plan propone difundir y optimizar el conocimiento de la red de distribución acerca de la venta, promoción de productos, técnicas y herramientas de comunicación comercial; además de dar a conocer los compromisos, beneficios e innovaciones en los que trabaja la organización.  <b>Recursos:</b> Material para exposición, folletos, refrigerios, invitaciones.</p> <p><b>3.2.3 Taller de manejo de la web corporativa "www.salcielo.com"</b>          Esta acción propone una inducción sobre el uso, manejo de la web corporativa y presentación de las secciones que componen esta página: catalogo en línea, recetario, novedades e información organizacional, botón de ayuda; acción que propone conocer beneficios y usos que permitan que todo el grupo colaborativo participe y se vea beneficiado del mismo.  <b>Recursos:</b> Material de exposición, material impreso, productos de desinfección, refrigerios, invitaciones.</p>	
<p><b>3.3. Campañas motivacionales</b></p>	<p>Externo</p>	<p><b>3.3.1. Campaña fotográfica "Salcielo te cuida"</b>          A través de las plataformas digitales se buscará impulsar una campaña fotográfica orientada a que los usuarios posteen sus fotos más creativas haciendo un correcto uso de los dispositivos de seguridad contra el COVID 19, los participantes deberán colgar sus fotografías, mencionar y compartir la publicación, se premiará a los usuarios que tengan mayor votación con</p>	<p>Dirección General          Dpto.          Comunicación</p>

---

órdenes de consumo a elegir.  
**Recursos:** ordenes de consumo, material digital.

---

### **3.3.2. Campaña de consumo "junta tus palitos con Salcielo"**

Esta campaña estará orientada a premiar el consumo de productos Salcielo, la dinámica estará encaminada a juntar una cierta cantidad de palos de helados con la marca Salcielo y reclamar un premio de acuerdo a las bases establecidas para la campaña en los puntos de venta. **Recursos:** productos para regalías, afiches, material digital.

---

### **3.3.3. Campaña ambiental "Salcielo y yo, por un planeta mejor"**

A través de las redes sociales se difundirá una campaña anual (abril- mes del planeta) sobre el cuidado del medio ambiente, donde los usuarios podrán postear una fotografía que refleje un paisaje libre de contaminación, las fotografías más botadas serán acreedores a un plan de premios establecidos para la campaña.

**Recursos:** material digital, premios.

---

---

**3.4. Campañas de activación en locales estratégicos**

Externo

**3.4.1. Activaciones "Salcielo, dulce tradición"**

Dirección General

En coordinación con la red de distribución se programará una serie de activaciones en los principales puntos de venta , esta acción tiene como fin dar a conocer y promocionar los productos y servicios que Salcielo oferta, sumando nuevos distribuidores y consumidores permitiendo así mejorar la cobertura de ventas.

**Recursos:** material pop, muestras de degustación, afiches, catálogos, roll ups, stand publicitario, productos de desinfección.

---

### 6.5.3. Matriz de evaluación estratégica

Tabla 13

*Matriz de Evaluación*

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADOR DE RESULTADOS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>1.Reestructurar los canales, protocolos, medios y elementos de comunicación de Salcielo Ice Cream</b>			
<b>1.1. Redefinir los vectores de la identidad corporativa de SIC.</b>		% de vectores redefinidos	Informes, actas, manuales
<b>1.2. Redefinir la visión corporativa</b>		% cumplimiento de la redefinición de la visión	Informes, actas, archivo digital e impreso
<b>1.3. Redefinición de los valores corporativos</b>		% cumplimiento de la redefinición de los valores corporativos	Informes, actas, archivo digital e impreso
<b>1.4. Mejorar los canales y medios de comunicación.</b>		% cumplimiento del plan Nivel de eficiencia	Informes, archivo digital e impreso
<b>2.Dar a conocer la imagen de Salcielo Ice Cream a sus públicos</b>			

<b>2.1. Difusión del nuevo rol empresarial.</b>	Nivel de conocimiento Nivel de interés	Bitácora de asistencia, informes, actas.
<b>2.2. Visibilización de marca.</b>	% de cumplimiento de reestructuración de la página web # materiales pop generados # visitas realizadas # reproducciones del video promocional # de visitas web corporativa	Informes, facturas de compra, bitácora de asistencia, archivo fotográfico, archivos digitales, registro de visitas a la web.
<b>2.3. Participación activa</b>	# participantes brunch # participantes tarde de exploración # asistentes evento comercial Nivel de interés	Informes, bitácora de asistencia, archivo fotográfico, facturas contrato de refrigerios
<b>2.4. Jornadas de encuentro</b>	Nivel de interés # muestras entregadas # volantes entregados # asistentes evento de lanzamiento	Informe, archivo fotográfico, base de contactos, bitácora de asistencia, factura de compras
<b>2.5. Calendario Editorial</b>	% cumplimiento	Informe, archivo digital e impreso
<b>3. Generar interacción con los públicos de Salcielo Ice Cream para su notoriedad</b>		

<b>3.1. Call to action</b>	Nivel de interés # muestras entregadas # volantes entregados # participantes del sorteo	Informe, archivo fotográfico, base de contactos, talonario de participantes, factura de premios
<b>3.2. Capacitaciones y talleres</b>	Nivel de interés Índice de satisfacción # participantes	Informe, material digital e impreso, bitácora de asistencia, archivo fotográfico, facturas contratación de refrigerios
<b>3.3. Campañas motivacionales</b>	Nivel de interés # participantes # de seguidores plataformas digitales	Informe, material digital e impreso, archivo fotográfico, facturas de premios
<b>3.4. Campañas de activación en locales estratégicos.</b>	Nivel de interés # muestras entregadas # volantes entregados	Informe, archivo fotográfico, base de contactos









## 6.7. Presupuesto

Tabla 15

*Presupuesto del PEC*

<b>ACCIONES</b>	<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>
<b>Asesoría externa</b>	Asesor de comunicación	1	\$800,00	800
<b>ACCIONES</b>	<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>
<b>Modificar la identidad objetual</b>	Hojas en blanco	20	\$0,02	\$ 0,40
	Nuevo diseño	1	\$100,00	\$ 100,00
<b>Definir la identidad verbal</b>	Material impreso	10	\$0,05	\$ 0,50
	Nuevo diseño	1	\$100,00	\$ 100,00
<b>Gestión de la identidad cultural</b>	Diseño de manuales	2	\$100,00	\$ 200,00
	Impresiones	50	\$1,00	\$ 50,00
<b>Gestión de la identidad comunicacional</b>	Diseño del manual	1	\$100,00	\$ 100,00
	Guía visual	1	\$100,00	\$ 100,00
	Impresiones	50	\$0,25	\$ 12,50
<b>Reunión colaborativa</b>	Material de papelería	10	\$1,00	\$ 10,00
	Botellas de agua	10	\$0,30	\$ 3,00
<b>Elaboración de propuestas</b>	Diseño de propuestas	1	\$100,00	\$ 100,00

	Material de papelería	5	\$0,50	\$	2,50
	Impresiones	15	\$0,02	\$	0,30
<b>Encuesta de preferencia</b>	Diseño de encuesta	1	\$30,00	\$	30,00
	Impresiones	25	\$0,02	\$	0,50
	Esferos	10	\$0,30	\$	3,00
<b>Reunión colaborativa</b>	Material de papelería	10	\$1,00	\$	10,00
	Botellas de agua	10	\$0,50	\$	5,00
<b>Elaboración de propuestas</b>	Diseño de propuestas	1	\$100,00	\$	100,00
	Material de papelería	5	\$0,50	\$	2,50
	Impresiones	15	\$0,02	\$	0,30
<b>Encuesta de preferencia</b>	Diseño de encuesta	1	\$30,00	\$	30,00
	Impresiones	25	\$0,02	\$	0,50
	Esferos	10	\$0,30	\$	3,00
<b>Mesa de trabajo</b>	Material de papelería	10	\$0,50	\$	5,00
	Impresiones	15	\$0,02	\$	0,30
<b>Plan de optimización</b>	Material de papelería	10	\$0,50	\$	5,00
	Impresiones	15	\$0,02	\$	0,30
<b>Talleres participativos "Cambios que suman"</b>	Botellas de agua	20	\$0,30	\$	6,00
	Impresiones	40	\$0,02	\$	0,80
<b>Generación de material pop</b>	Diseño para el material	1	\$100,00	\$	100,00
	Camisetas	500	\$3,50	\$	1.750,00
	Gorras	1000	\$1,50	\$	1.500,00
	Manillas	2000	\$0,35	\$	700,00
	Mochilas	500	\$4,50	\$	2.250,00
	Dispositivos de seguridad COVID 19	500	\$0,50	\$	250,00

	(gel desinfectante, alcohol, mascarillas)				
	Tazas	1000	\$0,35	\$	350,00
<b>Reestructuración de la web corporativa "www.salcielo.com"</b>	Nuevo diseño	1	\$300,00	\$	300,00
	Material de papelería	5	\$1,00	\$	5,00
<b>Visitas experienciales</b>	Equipos de protección personal (mandiles, cofias y guantes )	20	\$5,00	\$	100,00
	Boletines	100	\$0,25	\$	25,00
	Muestras para degustación	300	\$0,15	\$	45,00
<b>Salcielo Brunch Day</b>	Diseño material de exposición	1	\$30,00	\$	30,00
	Folletos	100	\$0,25	\$	25,00
	Refrigerios	100	\$3,00	\$	300,00
	Invitaciones	100	\$0,25	\$	25,00
<b>Tarde de exploración "Conociéndonos +"</b>	Folletos	100	\$0,25	\$	25,00
	Refrigerios	100	\$3,00	\$	300,00
	Invitaciones	100	\$0,25	\$	25,00
<b>Evento comercial "con Salcielo ganas +"</b>	Diseño material de exposición	1	\$30,00	\$	30,00
	Refrigerios	50	\$3,00	\$	150,00
	Material impreso	50	\$0,10	\$	5,00
	Muestras gratuitas	100	\$0,15	\$	15,00
<b>Tarde de regalías "Salcielo, tu mejor opción"</b>	Roll up	5	\$20,00	\$	100,00
	Stand publicitario	5	\$50,00	\$	250,00
	Muestras gratuitas	800	\$0,15	\$	120,00

	Volantes	100	\$0,15	\$	15,00
<b>Desayuno Salcielo "Juntos somos más"</b>	Folletos	200	\$0,25	\$	50,00
	Diseño material de exposición	2	\$30,00	\$	60,00
	Muestras para degustación	500	\$0,15	\$	75,00
	Invitaciones	175	\$0,25	\$	43,75
	Refrigerios	175	\$3,00	\$	525,00
<b>Evento de lanzamiento "Salcielo, saludable y delicioso"</b>	Catálogos	100	\$0,25	\$	25,00
	Roll up	10	\$20,00	\$	200,00
	Invitaciones	100	\$0,25	\$	25,00
	Muestras para degustación	500	\$0,15	\$	75,00
	Escenario y audio	1	\$300,00	\$	300,00
	Protocolo	5	\$10,00	\$	50,00
<b>Reunión colaborativa</b>	Impresiones	20	\$0,02	\$	0,40
	Botellas de agua	15	\$0,30	\$	4,50
<b>Torneo deportivo "Peloteando con Salcielo"</b>	Afiches	200	\$0,15	\$	30,00
	Premios	3	\$100,00	\$	300,00
	Muestras para degustación	1000	\$0,15	\$	150,00
<b>Sorteo "Tus vacaciones con Salcielo"</b>	Plan vacacional	1	\$300,00	\$	300,00
	Talonarios	20	\$5,00	\$	100,00
	Afiches	500	\$0,15	\$	75,00
<b>Ciclo de Talleres "Creciendo junto a Salcielo"</b>	Diseño material de exposición	2	\$30,00	\$	60,00
	Refrigerios	100	\$3,00	\$	300,00

	Folletos	100	\$0,25	\$	25,00
<b>Capacitaciones de productividad Salcielo</b>	Diseño material de exposición	2	\$30,00	\$	60,00
	Refrigerios	100	\$0,25	\$	25,00
	Folletos	100	\$0,75	\$	75,00
<b>Taller de manejo de la web corporativa "www.salcielo.com"</b>	Diseño material de exposición	1	\$50,00	\$	50,00
	Refrigerios	50	\$3,00	\$	150,00
	Folletos	50	\$0,25	\$	12,50
<b>Campaña fotográfica "Salcielo te cuida"</b>	Diseño de campaña	1	\$30,00	\$	30,00
	Afiches	500	\$0,15	\$	75,00
	Premios	3	\$80,00	\$	240,00
<b>Campaña de consumo "junta tus palitos con Salcielo"</b>	Diseño de campaña	1	\$30,00	\$	30,00
	Afiches	300	\$0,15	\$	45,00
	Premios	3	\$80,00	\$	240,00
<b>Campaña ambiental "Salcielo y yo, por un planeta mejor"</b>	Diseño de campaña	1	\$30,00	\$	30,00
	Afiches	500	\$0,15	\$	75,00
	Premios	3	\$80,00	\$	240,00
<b>Activaciones "Salcielo, dulce tradición"</b>	Afiches	500	\$0,15	\$	75,00
	Catálogos	300	\$1,00	\$	300,00
	Muestras para degustación	1000	\$0,15	\$	150,00
			<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>14.447,55</b>
			Asesor externo	\$	800,00
			<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>15.247,50</b>

## 7. REFERENCIAS

- Aguilar, W., Bermeo, J., y Guerrero, J. (2015) Conceptos introductorios sobre Branding. Machala, Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Arnold, M., y Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de los Sistemas. *Redalyc.org.1(3)*, 1-12. Recuperado de: Redalyc.Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas.
- Beltrán, L. (2008). Aportes del estructuralismo a la identificación del objeto de estudio de la comunicación. *Razón y Palabra*. 63, 1-17. Recuperado de: Redalyc. Aportes del estructuralismo a la identificación del objeto de estudio de la comunicación 2008.
- Bernal L. (2008). El Marketing Sensorial como herramienta para el Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.
- Blumer, H. y Mugny, G. (1992): *Psicología social. Modelos de interacción*. Buenos Aires, Argentina: CEAL.
- Brandolini, A. y González, F. (2008). *Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*, Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Cañibano, L y Sánchez, P. (2004). Medición, gestión e información de intangibles: lo más nuevo. *Revista de Contabilidad y Dirección*. 1,99-139. Recuperado de: [intangibles\\_castellano\\_099-139.pdf \(accid.org\)](#).

- Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo. Reporte CD. (13), 30-.33. Recuperado de: Microsoft Word - Artículo C&D Comunicación Corporativa.doc (bidireccional.net).
- Cheney, G. y Christensen, L. (2001): "Organizational identity. Linkages between internal and external communication". Sage Publications.
- Coseriu, E. (1986). Introducción a la lingüística. Recuperado de: coseriulengu (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net).
- Costa, J. (1995). Comunicación Corporativa y revolución de los servicios, Ciencias Sociales. Madrid.
- Costa, J. (1999). Imagen Corporativa en el siglo XXI, España: La Crujía.
- Costa, J. (1999). La comunicación en acción. Madrid, España: Paidós S.A.
- Costa, J. (2001), Imagen corporativa en el siglo XXI, Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Costa, J. (2003). "Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI", Razón y palabra. Recuperado de: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n34/jcosta.htm>.
- Díaz, L. (2012). Teorías de la Comunicación, Estado de México, México: Red Tercer Milenio S.C.
- Durán, J. (2014). Comunicación 2.0 y 3.0, Madrid, España: Visión Libros.
- Dutton, J., y Dukerich, J. (1991). "Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation". Academy of Management Journal. 34 (3), 517-554.

- Favaro, D. (2005). La comunicación organizacional. Planificación en grupos y organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Creas.
- Giraldo, C., Naranjo, S., Tovar, E., y Córdova, J. (2008). Teorías de la Comunicación. Bogotá, Colombia.
- Goffman, Erving (1961). Role distance. En Encounters: Two Studies in the Sociology of Interaction. pp. 115-131.
- González, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Revista Universidad EAFIT. 45 (156), 45-72. Recuperado de: Vista de Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances (eafit.edu.co).
- Granda, G y Trujillo, R. (2011). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. Revista Economía Industrial. 71-76. Recuperado de: La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones (mincotur.gob.es).
- Grande, M., Cañón, R., y Cantón, I. (2016). Tecnologías de la información y la comunicación: Evolución del concepto y características. International Journal of Educational Research and Innovation, (6), 218–230. Recuperado de: <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1703>.
- Kaplún, M. (1998). Procesos educativos y canales de comunicación. Comunicar, 11, 158-165. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/158/15801125.pdf>.
- León, G. (2002). Teorías e Investigación de la Comunicación en América Latina. Situación Actual. Revista Ámbitos, 2(7), 19-47. Recuperado de: revista-comunicacion-ambitos-07-08\_18-46.pdf (us.es).

- Luqueño, M. (2015). Comunicación y Diseño. La importancia del packaging como medio de comunicación. (Tesis de pregrado). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Massoni, S. (2013). Comunicación estratégica: Matrices de datos en la Investigación Enactiva. Revista Latinoamérica de Ciencias de la Comunicación, 10 (18). Recuperado de: Comunicación estratégica: Matrices de datos en la Investigación Enactiva | Massoni | Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación (pubalaic.org).
- Melewar, T. (2003). "Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature". Journal of Marketing Communications. 9 (1), 195-220.
- Mosquera, M. (2008). De la Etnografía antropológica a la Etnografía virtual. Estudio de las relaciones sociales mediadas por Internet. Fermentum, Revista Venezolana de Sociología y Antropología, 53 (18), 532-549.
- Ortega, R. (2016). Gestión de la imagen corporativa de organizaciones universitarias desde el enfoque del marketing emocional. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 3 (5), 151-170. Recuperado de: Dialnet-GestionDeLaImagenCorporativaDeOrganizacionesUniver-7088670 (2).pdf.
- Pacheco, M., Cabrera, M. (2020). Gestión de intangibles como pilar fundamental en el desarrollo de nuevas organizaciones. Revista Universidad y Sociedad. 12(3). Recuperado de: Gestión de intangibles como pilar fundamental en el desarrollo de nuevas organizaciones (sld.cu).

- Palomares, A. (2015). Análisis de los modelos de comunicación, profesorado-familia, para gestionar conflictos: Estudio de la comunidad educativa de Albacete. *Radalyc.org*. (25), 277-298. Recuperado de: *Radalyc*. Análisis de modelos de comunicación, profesorado-familia, para gestionar conflictos: Estudio de la comunidad educativa de Albacete.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Radalyc.org*. 12(22), 67-92. Recuperado de: *Radalyc*. La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración (*scalahed.com*).
- Rodríguez, S y Gómez, B. (2011). Storytelling y astroturfing, dos nuevas estrategias narrativas de movilización social para superar la crisis. *Radalyc.org*, (11), 69-91. Recuperado: [Radalyc.Storytelling y astroturfing, dos nuevas estrategias narrativas de movilización social para superar la crisis. ¿"Estosololoarregamosentretodos. org"?](#)
- Rusu, C. (2011). Metodología de la Investigación. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Sánchez, J., y Pintado, T. (2009). Imagen Corporativa, Influencia en la gestión empresarial. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*. (28), 3339-3358.
- Suárez, E. (2008). Los valores organizacionales. *Lupa Empresarial*. 1-16. Recuperado a partir de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/lupa/article/view/527>.
- Vásquez, F. y Gabalán, J. (2015). Información y ventaja competitiva. Coexistencia exitosa en las organizaciones de vanguardia. *Revista Internacional de Información y Comunicación*. 24(2) 149-156. Recuperado de: Información y ventaja

competitiva. Coexistencia exitosa en las organizaciones de vanguardia. Fredy-Eduardo Vásquez-Rizo y Jesús Gabalán-Coello (profesionaldelainformacion.com).

Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Editorial Pirámide. EX\_GT\_130415.pdf (udlap.mx)

Villagrán, N., López, B., y Monfort, A (2015). La gestión de intangibles y la marca corporativa: ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 793-812. DOI: 10.4185/RLCS-2015-1072.

## 7. ANEXOS

### 7.1. Piezas gráficas del plan estratégico de comunicación

**LLEGARON LAS VACACIONES  
VEN Y PARTICIPA DEL SORTEO  
"TUS VACACIONES CON SALCIELO"**

- SALCIELO RECOMPENSA TU FIDELIDAD Y TE INVITA A PASAR UNAS VACACIONES INOLVIDABLES.
- POR CADA 5\$ DE CONSUMO EN PRODUCTOS SALCIELO RECLAMA UN BOLETO PARA PARTICIPAR POR UN VIAJE CON TODOS LOS GASTOS PAGADOS.
- NO TE LO PUEDES PERDER, VEN Y PARTICIPA.

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)

Figura 13. Afiche promocional del sorteo "Tus vacaciones con Salcielo".



**PARTICIPA Y GANA  
“OTRO HELADITO CON SALCIELO”**

- TUS HELADOS AHORA VIENEN PREMIADOS, ENCUENTRA EN UN PALITO LA FRASE “VALE OTRO” Y RECLAMA TU HELADO.
- CON SALCIELO + SABOR + DIVERSIÓN AL MISMO PRECIO NO TE LO PUEDES PERDER ..

NOTA: APLICA EN TODOS LOS PUNTOS DE VENTA.

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y VOLUCIÓN

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)



Figura 14. Afiche promocional de la campaña de consumo “Otro heladito con Salcielo”.

# CAMPAÑA AMBIENTAL

**"SALCIELO Y YO, POR UN PLANETA MEJOR"**

- Esta es una causa que nos une, Salcielo te invita a participar de nuestra campaña fotográfica a favor del medio ambiente.

- Participa subiendo una foto en nuestras redes sociales de un paisaje libre de contaminación, recuerda que esta debe ser de tu autoría y listo estarás participando.

- Los tres primeros puestos se harán acreedores a fabulosos premios.

- No olvides mencionarnos y darle follow Salcielo por un planeta mejor!!

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)

Figura 15. Afiche promocional de la campaña ambiental “Salcielo y yo, por un planeta mejor”.



SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)

## SALCIELO DULCE TRADICIÓN

- Ven y participa de una tarde llena de sabor, diversión y sorpresas junto a nosotros, acude este Domingo 14 de noviembre a los puntos de distribución de Salcielo Ice Cream en todo el cantón y se parte de una tarde inolvidable.

- No olvides venir con tu familia, te esperamos

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN

The poster features a vibrant blue background with stylized white clouds. In the foreground, a man and a woman wearing face masks are walking towards the right. To their right is a vintage-style ice cream cart with a blue and white striped awning. A vendor in a yellow apron is serving a customer. The cart has a sign that reads 'HELADOS Salcielo TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN'. The overall aesthetic is clean and modern with a focus on community and tradition.

Figura 16 . Afiche promocional de las activaciones “Salcielo, dulce tradición”.

**TALLERES PARTICIPATIVOS  
"CAMBIOS QUE SUMAN"**

- Estimado colaborador sabemos lo bien que haces tu trabajo y queremos expresar lo afortunados que somos de contar con tu apoyo.
- La administración de Salcielo se encuentra trabajando por mejorar los servicios y productos; y tú como parte fundamental de este equipo te invitamos a ser parte del ciclo de Talleres participativos "Cambios que suman" en los cuales se socializará y participará del trabajo que se viene realizando con el fin de que todos seamos parte y beneficiarios de grandes cambios. Todos somos Salcielo.. Te esperamos

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)



Figura 17 . Invitación a Talleres “Cambios que suman”.



Figura 18 .Pieza promocional para la campaña fotográfica “Salcielo te cuida”.

**CICLO DE TALLERES  
“CRECIENDO JUNTO A SALCIELO”**

SALCIELO SE SIENTE AFORTUNADO DE CONTAR CONTIGO Y POR ELLO TE QUEREMOS HACER PARTE DEL CICLO DE TALLERES SOBRE LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO Y HABILIDADES COMUNICATIVAS. PERMÍTENOS CRECER JUNTO A TI, TE ESPERAMOS. LUGAR: PLANTA DE PRODUCCIÓN, SALCEDO-COTOPAXI, AVENIDA JULIO HIDALGO Y GARCÍA MORENO.

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)

Figura 19. Invitación para el ciclo de talleres “Creciendo junto a Salcielo”.



## TORNEO DEPORTIVO "PELOTEANDO CON SALCIELO"

- VEN Y PARTICIPA CON TU COLEGIO EN EL PRIMER TORNEO INTERCOLEGIAL + CHÉVERE DE SALCEDO.
- INSCRIPCIONES ABIERTAS EN: LIGA DEPORTIVA CANTONAL Y PLANTA DE PRODUCCIÓN SALCIELO ICE CREAM.
- FABULOSOS PREMIOS A LOS 3 PRIMEROS LUGARES NO TE LO PUEDES PERDER ..

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y EVOLUCIÓN

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)



Figura 20 .Afiche promocional del torneo deportivo "Peloteando con Salcielo".

**VEN Y PARTICIPA EN  
“JUNTA TUS PALITOS CON SALCIELO”**

- SALCIELO RECOMPENSA TU FIDELIDAD, Y AHORA TUS PALITOS VALEN + .

- JUNTA 5 PALITOS Y RECLAMA OTRO HELADO :OCON SALCIELO + SABOR +  
DIVERSIÓN AL MISMO PRECIO NO TE LO PUEDES PERDER .

- NOTA: APLICA EN TODOS LOS PUNTOS DE VENTA.

HELADOS  
**Salcielo**  
TRADICIÓN Y PASIONADA

SÍGUENOS EN:   COMO: SALCIELO ICE CREAM O EN [WWW.SALCIELO.COM](http://WWW.SALCIELO.COM)



*Figura 21.* Afiche promocional para la campaña de consumo “Junta tus palitos con Salcielo”.



*Figura 22.* Material pop, aplicación de marca en mandiles.



*Figura 23.* Aplicación de marca. Fachada externa de Salcielo Ice Cream



Figura 24. Aplicación de marca en tarjetas de presentación.





*Figura 26. Aplicación de marca. Pieza para plataformas digitales.*

## **7.2 Instrumentos de recolección de datos**

N	PREGUNTA	SI	NO
1	<b>Usted consume o en alguna ocasión ha consumido “Helados de Salcedo”.</b>		
Si su respuesta es positiva señale la marca del helado que recuerda haber comprado.			
A	Helados Ivoondy de Salcedo		
B	Los Helados de Salcedo “CorplceCream”		
C	Helados Michita		
D	Salcielo Ice Cream		
E	No recuerda		
2	<b>Conoce usted acerca de “Salcielo Ice Cream”, sus actividades, productos y servicios.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Si su respuesta es positiva señale las opciones a través de las cuales ha recibido información o conoce sobre la organización (productos, servicios).			
A	Plataformas digitales (Facebook, Instagram, web corporativa)		
B	Correo electrónico		
C	Publicidad en tiendas, puntos de venta		
D	Pancartas, murales, vallas publicitarias		

E	Medios tradicionales (radio, televisión, prensa escrita)		
F	Recomendaciones, conocimiento popular		
G	Consumo de productos		
3	<b>Es de su conocimiento que “Salcielo Ice Cream”, ha desarrollado una línea de helados destinados para el consumo en personas diabéticas.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
4	<b>¿Sería de su interés el conocer o adquirir esta nueva línea de productos?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En el caso de ser positiva su respuesta, señale las alternativas de donde le gustaría adquirirlos.			
A	Tiendas		
B	Supermercados		
C	Servicio a Domicilio		
D	Vendedores Ambulantes		
E	Otros		

<b>5</b>	<b>Realizando una comparación de esta nueva de línea de productos con los de la competencia, seleccione sus atributos destacables.</b>		
A	Precio		
B	Beneficios para la salud		
C	Presentación		
D	Innovación		
E	Otros		
<b>6</b>	<b>Desearía conocer más sobre la gama de productos y servicios que oferta “Salcielo Ice Cream”</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser positiva su respuesta, seleccione el canal que considera más acertado para recibir información sobre la organización, sus servicios y productos.			
A	Correo electrónico		
B	Teléfono móvil (llamadas, SMS, WhatsApp)		
C	Pancartas, murales		
D	Circulares, hojas volantes		
E	Plataformas digitales		
F	Medios tradicionales (radio, televisión. prensa escrita)		
	Activaciones y eventos		

<b>7</b>	<b>Seleccione la información o contenidos que desearía recibir a través de los canales de comunicación de la organización.</b>	
A	Innovación de productos y servicios	
B	Objetivos y valores institucionales, razón de ser	
C	Acciones colaborativas	
D	Desarrollo operacional e interpersonal	
E	Beneficios y promociones	
F	Información de interés general, hechos noticiosos	
<b>8</b>	<b>Del siguiente listado de opciones seleccione el tipo de contenido de su preferencia.</b>	
A	Imágenes	
B	Videos	
C	Juegos interactivos	
D	Encuestas y preguntas	
E	Podcast	
	Sorteos	
<b>9</b>	<b>Teniendo en cuenta los siguientes criterios (originalidad, colores, concepto) seleccione la opción que le resulte más atractiva para dar a conocer a “Salcielo Ice Cream” ante sus públicos de interés.</b>	

A		
B		

C		
<b>10</b>	<b>De las siguientes opciones, seleccione la frase que a su criterio describe la razón de ser de la organización.</b>	
A	Tradición e innovación	
B	Tradición salcedense	
C	Dulce tradición	

Figura 27. Encuesta dirigida a consumidores

<b>1</b>	<b>Conoce usted si la organización maneja un protocolo de comunicación para la oferta de productos y servicios.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>

¿En caso de ser positiva su respuesta detalle las principales acciones que se llevan a cabo, de ser negativa determine si es de su interés el conocimiento e implementación de este protocolo y por qué?	
<b>2</b>	<b>De las siguientes opciones seleccione las alternativas que más utilice para la promoción de los productos y servicios que oferta “Salcielo Ice Cream”.</b>
A	Promoción directa (visita, llamada, sms)
B	Plataformas digitales
C	Muestras gratuitas, períodos de prueba
D	Eventos especiales para generar expectación, ventas y reconocimiento
E	Otros boca a boca o ninguno
<b>3</b>	<b>En caso de existir una queja, cómo soluciona el problema, seleccione la opción más utilizada en este caso.</b>
A	Devolución del valor de la compra
b	Análisis de la situación, acuerdo mutuo
B	Cambio del producto

C	Reporte directo a la empresa		
D	Otros		
<b>4</b>	<b>Seleccione las alternativas más utilizadas por la organización ante el proceso de atención a quejas y devoluciones.</b>		
A	Análisis de quejas recibidas, observación de similitudes entre ellas, con el fin de deducir el nivel de recurrencia.		
B	Genera una respuesta rápida, retribuye y compensa.		
C	Provee de seguimiento continuo al tratamiento de quejas.		
D	No maneja una política de atención a quejas y devoluciones, carece de un proceso de análisis y evaluación de productos defectuosos.		
<b>5</b>	<b>La gama de productos ofertados por la organización es compatible con los requerimientos del mercado actual.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta determine el porqué de esta.			

<b>6</b>	<b>Evalúe y señale los aspectos que representan la relación que mantiene con la organización.</b>		
A	Relación activa que promueve la comunicación y permite conocer las necesidades, usos actuales, quejas y beneficios de la gama de productos, generación de lazos colaborativos.		
B	Relación eventual destinada exclusivamente a acciones puntuales.		
C	Otra		
<b>7</b>	<b>Seleccione las características del lenguaje utilizado por la organización para su relacionamiento.</b>		
A	Claro, preciso y sencillo		
B	Adaptado al interlocutor y encaminado al fin que se persigue		
C	Cerrado, poco claro y complejo		
D	Otro		
<b>8</b>	<b>La organización ha brindado capacitación en cuanto al manejo y promoción de productos.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta, determine si es de su interés recibir un plan de capacitación destinado a este fin.			

<b>9</b>	<b>Señale la frecuencia con la que la organización mantiene comunicación con sus distribuidores.</b>		
A	Frecuente		
B	Poco Frecuente		
C	Nada frecuente		
<b>10</b>	<b>De acuerdo a su experiencia, la comunicación y acciones que desarrolla la organización han permitido o permiten alcanzar sus objetivos comerciales.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta, señale sus razones y envíe sus sugerencias orientadas a corregir esas falencias.			

*Figura 28.* Encuesta dirigida a la red de distribución

<b>1</b>	<b>Cuenta la organización con un departamento destinado a la planificación estratégica de la</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>

	<b>comunicación y profesionales orientados a esta actividad.</b>		
En caso de ser negativa respuesta, justifique el porqué de la misma.			
<b>2</b>	<b>La organización ha generado el diseño de elementos gráficos y empaques basados en el concepto y discurso corporativo.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser positiva su respuesta detalle que tipos de elementos existen y de ser negativa indique el porqué de la misma.			
<b>3</b>	<b>¿La organización cuenta con canales de comunicación externa?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
De ser positiva su respuesta señale cuales son estos y si es negativa determine sus razones.			

<b>4</b>	<b>Cuenta la organización con un diseño de aplicaciones de marca en la papelería corporativa, plataformas digitales, basándose en el concepto y rasgos estéticos de la marca con el fin de transmitir un discurso corporativo consistente.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta, detalle por qué no se lleva a cabo esta actividad.			
<b>5</b>	<b>La organización cuenta un plan de contenidos, normas, uso del lenguaje y procedimientos.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta, detalle el porqué de la misma.			

<b>6</b>	<b>La organización ha generado una guía o manual de recomendaciones para el uso de tipografía, colores y fotografía.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
En caso de ser negativa su respuesta, detalle el porqué de la misma.				
<b>7</b>	<b>La organización planifica sus actividades y estrategias en función a tendencias futuras.</b>	<b>Si lo hace</b>	<b>A veces lo hace</b>	<b>Nunca lo hace</b>
Justifique su respuesta y señale en que podría contribuir esta planificación al desarrollo organizacional.				
<b>8</b>	<b>La organización emplea el monitoreo, estadística y diversas técnicas de tendencia futura en cuanto a</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	

	<b>ventas, demanda, estrategias y necesidades para la toma de decisiones.</b>		
Si su respuesta es positiva detalles cuales son y si es negativa comente por qué no se ha utilizado estas técnicas.			
<b>9</b>	<b>El plan de trabajo destinado al transporte y logística da respuesta a las necesidades actuales.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
En caso de ser negativa su respuesta, detalle los principales inconvenientes.			
<b>10</b>	<b>Existe amplia cobertura para ofertar los productos en otras localidades.</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>

*Figura 29.* Entrevista dirigida al personal

