



## MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

"PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA LA EMPRESA CARTELLA AMBIENTAL  
GROUP CÍA. LTDA."

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial  
e Institucional.

Profesora Guía  
Dra. Martha Lucia Buenaventura

Autor  
Karina Granja Altamirano

Año  
2014

## **DECLARACIÓN PROFESOR-GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....

Martha Lucía Buenaventura Varela

Doctora

C.I: 1716708910

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“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”

.....

Karina Granja Altamirano

1716581044

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a Dios, quien me regala la felicidad suficiente para mantenerme dulce, los retos necesarios para mantenerme fuerte, el dolor suficiente para mantenerme humana, los errores necesarios para mantenerme vigilante y sobretodo me regala a Jesús y a María Santísima quienes toman mi mano y caminan conmigo en luz...

A la Universidad de las Américas, nunca tuve la menor duda que al escoger estudiar en esta institución mi futuro profesional se vería enmarcado en una filosofía de valores y de éxito...

A mis profesoras y profesores, quienes durante los años de la maestría y ahora en el diario convivir se han convertido en amigos y un gran ejemplo de cómo ser verdaderos profesionales en un mundo globalizado y lleno de competencia...

A mi Directora de tesis, por su apoyo incondicional, su paciencia, su empuje y su amistad, indudablemente, una mujer valiosa en toda la dimensión de la palabra...

Al maestro Joan Costa, quien me inspiró a ser quien quiero ser, desde la primera vez que leí su extensa bibliografía y encontré que la universalidad del DirCom va más allá de las fronteras...

KARINA

## **DEDICATORIA**

A mi madre y a mi padre: por ser la raíz fuerte que nutre el árbol de mi vida, su amor me sostiene y me alimenta, su ejemplo me edifica y su apoyo incondicional me alienta a ser una mejor persona cada día...

A mis hijos: Sabine Arianna y Miguel Alejandro, ángeles que centran mi vida.... Mi existencia es un canto extraordinario de amor desde que ellos llegaron a ella, por ellos y para ellos... y aun así nada sería suficiente para

demostrarles cuánto los amo... y cuán grande es mi sueño de dejar para ellos un mundo mejor al que yo encontré...

A mi esposo por impulsarme a no quedar atrapada en el dogma, por enseñarme a no vivir como otros piensan que debería. Por confiar en mi voz interior y no acallarla...y darme con su amor el coraje suficiente para hacer lo que dicta mi corazón y mi intuición...

A mi hermanito, de él aprendí a ser feliz con todos los detalles grandes y pequeños que la vida te brinda, guerrero incansable que con su sencillez y calidez humana ilumina mi alma...todavía me digo a mi misma: "yo de grande, quiero ser como él"...

A mis amigas y amigos...los verdaderos, los de las buenas y las malas... quienes me ratifican permanentemente aquella frase que nos recuerda que los amigos son la familia que uno escoge...

KARINA

## RESUMEN

La presente tesis es una investigación acerca de la comunicación corporativa de Cartella Ambiental Group, que ofrece a las empresas vinculadas con el sector hidrocarburífero la certificación ambiental CAG100TM.

Mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo (entre las técnicas utilizadas destacan el diagnóstico situacional, FODA, entrevistas y encuestas), el estudio concluye que tanto la comunicación interna como la externa son deficientes en Cartella Ambiental Group, lo que incide en el posicionamiento de su producto estándar CAG100TM.

Ante esta realidad, y para fortalecer la imagen de Cartella Ambiental Group y de su producto estándar CAG100TM, se diseñó un Plan Estratégico de Comunicación Externa, que tiene como particularidad el abarcar tres frentes en comunicación externa integrados, que tendrán como base la comunicación digital, acciones de relaciones públicas institucionales, y además, la creación de contenidos audiovisuales para medios de comunicación masivos.

Con seguridad, muchos de los impedimentos de mejora identificados en este informe, ya empiezan a ser percibidos por parte de los directivos, pero el sólo hecho de confirmarlos, dimensionarlos y aglutinarlos en un solo documento constituye una herramienta útil a la hora de realizar los correctivos que sean necesarios.

Para finalizar, es importante destacar que la auditoría realizada de ninguna manera excluye o desconoce los aspectos positivos, los cuales también fueron reconocidos durante cada técnica utilizada.

## ABSTRACT

This thesis is an investigation into the enterprise: Cartella Ambiental Group and its Corporate Communications, which provides companies related to the oil and gas sector CAG100TM environmental and sustainability certification.

Through a qualitative and quantitative approach (as examples of these techniques are situational analysis, SWOT, interviews and surveys), the study concludes that both the internal and external communications are deficient in Cartella Ambiental Group, which affects the positioning of its trademark and its product: CAG100TM standard.

This reality opens a new path, in order to strengthen the corporate image of Cartella Ambiental Group and its standard certification CAG100TM, our proposal is to design a Strategic Plan for External Corporate Communications, which has three fronts that cover in some integrated ways: digital communication, public affairs, and also the creation of audiovisual content for mass media.

Surely, many of the improvement failures identified in this report, are beginning to be perceived by CEO and product managers, but to mention them here, confirm its size and the most important give useful tools for a better performing in organizational development.

Finally, it is important to notice that this investigation does not exclude or ignores the positive aspects, which were also recognized during each technique used.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I .....	1
1. Comunicación Organizacional .....	1
1.1 Definición.....	1
1.2 Modelo empresarial .....	6
1.2.1. La cultura organizacional .....	7
1.2.2. La estrategia de la innovación.....	8
1.2.3. La planificación .....	9
1.3 Teorías y doctrinas sobre el desarrollo comunicacional organizacional .....	9
1.3.1. Teoría clásica .....	10
1.3.2. Teoría Apreciativa .....	11
1.3.3. Teoría Humanista.....	12
1.3.4. Teoría de sistemas.....	13
1.3.5. Teoría de la contingencia .....	15
1.4 Comunicación organizacional interna .....	17
1.5 Comunicación organizacional externa .....	20
CAPÍTULO II .....	25
2. Imagen Corporativa.....	25
2.1 Definición.....	25
2.2 Cultura Organizacional y entorno empresarial .....	29
2.3 Formación de la Imagen Corporativa .....	34
2.4 Control de la imagen corporativa .....	43
2.5 Fuentes de la Creación de la Imagen Corporativa .....	45

CAPÍTULO III .....	52
3. Planificación Estratégica Comunicacional .....	52
3.1 Definición.....	52
3.2 Objetivos de la Planificación Comunicacional Externa.....	63
3.3 Comunicación Externa y Marketing .....	71
3.4 Relación entre producto frente al público externo.....	76
CAPÍTULO IV .....	81
4. El Sector Hidrocarburífero En Ecuador .....	81
4.1 Análisis empresarial del sector .....	81
4.2 Reseña histórica CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA. ....	87
4.3 Misión .....	88
4.4 Visión.....	89
4.5 Certificación CAG100TM. Realidad petrolera regional y nacional.....	89
4.6 Características de la Certificación CAG100TM.....	95
4.7 Certificación CAG100TM y el Pacto Global de las Naciones Unidas .....	97
4.8 Certificación CAG100TM, ISO 14000 y otras normas ambientales.....	100
4.9 Plataforma actual de Comunicación de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA. ....	102

CAPÍTULO V .....	103
5. Diagnóstico de la Compañía Cartella Ambiental Group Cia. Ltda.....	103
5.1 Objetivo General.....	103
5.2 Objetivos Específicos .....	103
5.3 Construcción de la Investigación .....	104
5.4 Encuestas.....	106
5.4.1 Diagnóstico de la imagen corporativa de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA. ....	106
5.4.2 Diagnóstico del conocimiento desconocimiento de la certificación CAG100 TM, ofrecida por CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA. ....	116
5.5. Entrevistas.....	128
5.6. Análisis FODA .....	147
 CAPÍTULO VI .....	 150
6. Plan Estratégico de Comunicación de Cartella Ambiental Group Cia. Ltda.....	150
6.1. Plan de Acción.....	150
6.2. Objetivos de comunicación.....	150
6.3. Públicos relevantes de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA .....	151
6.4. Plan Estratégico de Comunicación .....	152
6.5. Análisis de situación de la Organización.....	153
6.6. Análisis de Situación Interna.....	153
6.7. Definición de públicos relevantes según problema o situación identificada .....	154
6.8. Definición de objetivos de comunicación para cada	

público o grupo de públicos .....	156
6.9. Definición de estrategias para cada público o grupo de públicos .....	157
6.10. Plan de acción .....	159
6.11. Presupuesto .....	161
6.12. Muestra de Campaña en Medios Masivos .....	162
6.13. Piezas publicitarias sugeridas para la campaña que requieren trabajo creativo .....	163
6.14. PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL – El rol actual de la comunicación digital.....	165
6.15 La importancia de la gestión de contenidos online.....	166
6.16. El nuevo reto: organizaciones conectadas con sus públicos en la red .....	167
6.17. Tendencias digitales en Latinoamérica y en Ecuador ....	172
6.18 Rediseño de la página web de Cartella Ambiental Group.....	179
CAPÍTULO 7 .....	187
7. Conclusiones y Recomendaciones .....	187
REFERENCIAS.....	197
ANEXOS .....	206

## CAPÍTULO I

### 1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

#### 1.1 Definición

La comunicación especializada en empresas, organizaciones y corporaciones se denomina comunicación organizacional. La comunicación organizacional puede ser definida de la siguiente manera:

Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de una organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos o externos de una organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos (Fernández, citado por Cueva, 2005, p. 22).

Tras varios años de aproximación, aprendizaje y experimentación, la primera oleada de empresas que mejoraron sus procesos operacionales, comerciales y de negocios mediante la comunicación organizacional, van adquiriendo la suficiente exposición a nuevas prácticas y experiencias, como para permitirse conocer con mayor precisión las ventajas y riesgos que implica el involucrar a la comunicación a nivel estratégico en todas las organizaciones. Esta más que comprobado que la comunicación organizacional abre el camino para el fomento de la innovación en entornos cada vez más complejos e inciertos, en el que las organizaciones del presente operan, compiten, se expanden, cooperan, se fusionan y mueren.

El manejo estratégico de la comunicación abarca un enorme abanico de posibilidades y está presente en cada acción que la compañía emprende; razón por la cual, la comunicación debe presentar resultados tangibles y medibles: se debe definir qué se quiere transmitir, ya que “todo comunica”.

Algunos conceptos sobre la comunicación en las organizaciones, la definen como la prevención, creación, coordinación, gestión, edición, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna o externa, que se produce diariamente en una empresa o institución, tanto a nivel de actividades, servicios o productos y que afecta a un determinado público o grupo social interesado, siendo transmitida a través de los medios de comunicación propios y externos, para así potenciar su imagen pública.

La Comunicación Organizacional hace referencia al conjunto total de mensajes que se intercambian entre integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene su entorno. Estos mensajes circulan en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, por ejemplo, a través de canales interpersonales o de medios de comunicación sofisticados, pueden ser verbales o no verbales, utilizar la estructura formal de una organización o las redes informales, viajar horizontalmente o verticalmente en la pirámide jerárquica, darse dentro de la organización o rebasar sus fronteras. (Collado, 1991, p.11).

La comunicación es tan vital como la vida misma, por medio de ella revelamos nuestros pensamientos, acciones, sentimientos, lo real, lo imaginario, lo técnico, lo poético, etc. El mundo actual se mueve las 24 horas a través de la comunicación y sus espacios de interrelación.

Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna. (Brandolini, 2009, p. 11).

La importancia de la comunicación dentro de las organizaciones forma parte imprescindible del camino al éxito. Se constituye en uno de los factores de mayor relevancia para el funcionamiento de la organización y de esta forma en

una herramienta o elemento clave para el mantenimiento y futuro próspero de la empresa. Con el público interno es imprescindible, ya que se establecen los patrones de comportamiento sobre las funciones y labores de los miembros; y con los públicos externos proyecta la imagen corporativa que le permitirá posicionarse en el mercado.

Es por eso, que a través de las redes de comunicación, los gerentes o administradores de una persona jurídica, consiguen un funcionamiento adecuado, el cumplimiento de sus objetivos, la apertura de mercados para sus productos, entre otros beneficios. “La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (Goldhaber, 2000, p. 12).

En este sentido, las relaciones de la comunicación dentro de las organizaciones son fundamentales:

Inherentes a este método son las relaciones existentes entre las partes de la organización con la organización en su conjunto y la naturaleza interdependiente de dichas relaciones (Goldhaber, 2000, p. 45).

La comunicación organizacional influye conjuntamente con otros factores, como la imagen y la identidad corporativa, para que se produzca la naturaleza, características y el carácter de una organización; es decir, la que dará la personalidad y el sistema social de una organización.

La comunicación organizacional, las relaciones interpersonales, el liderazgo y la cultura organizacional se han convertido en procesos fundamentales para las empresas, hasta el punto que una estratégica administración y planificación de estas dinámicas, ejercen una gran influencia en la optimización de las labores y un mejor aprovechamiento del talento humano y de los materiales. (Paz, 2007, p. 81).

Además, la importancia de la comunicación radica en proporcionar funciones dentro de la organización: informaciones de procesos internos, funciones de mando y con esto, la toma de decisiones – soluciones de los problemas.

La comunicación es transversal a todas las organizaciones y que es a partir de las labores y actividades de sus miembros como se proyecta mejor la imagen corporativa tanto a nivel interno como a nivel externo (Díaz Cayón, 2009, p.20).

La comunicación es un factor fundamental dentro de las organizaciones, hace posible la interrelación entre sus miembros y, a su vez, permite conseguir o lograr los objetivos estratégicos, para los cuales se ha creado la organización, constituyendo, entre otras cosas, también la identificación, selección y combinación de los medios o canales eficaces. Con la aplicación de procesos de comunicación que proporcionen formas de desarrollar la comprensión entre las personas, a través de un intercambio de hechos, opiniones, ideas, actitudes y emociones.

La comunicación le permite a la empresa construir ideas, que más tarde serán imágenes que son producto y consecuencia de un imaginario colectivo; percepciones y sentimientos que se construyen a nivel individual pero que involucra a todos los que constituimos esa sociedad (Andrade, 2006, p. 24).

Las organizaciones procuran desarrollar actitudes colectivas, construir canales confiables, sostenidos, flexibles de comunicación entre todos los miembros. Desarrollan una visión que es compartida entre los objetivos de la empresa, los medios para ejecutar planes de trabajo, en busca de la excelencia y calidad. Para conseguir estas propuestas, es importante la creación de estrategias comunicativas que permitan actuar de manera productiva, tanto para la organización como para sus públicos.

Si la implementación de una Estrategia de Comunicación resulta imprescindible en cualquier tipo de intervención, más aún lo es cuando el objetivo es incorporar la perspectiva de género a las políticas de empleo y formación, como condición para mejorar su calidad, pertinencia y equidad. Entender los modos de comunicación es acceder a pautas culturales, introducirse en las formas de "hacer cosas" y de "construir sentido". De ahí la estrecha relación entre género y comunicación: las personas no son sólo receptoras pasivas de mensajes que condicionan su mirada sobre sí mismos sino que, paralelamente, los interpretan en forma activa, pueden aceptarlos, rechazarlos o reformularlos. Por tanto, a través de nuevos mensajes, direccionados a revisar y cuestionar lo instituido, los estereotipos y sesgos de género pueden ser identificados primero y modificados, después (Cinterfor, 2003, p. 3).

Uno de los aspectos importantes de la comunicación organizacional, es la integración de las funciones administrativas. De esta forma se convierte en una herramienta de trabajo que permite el movimiento y la interrelación de la información para diagnosticar las necesidades y fortalezas de la empresa, con la vinculación interna con sus miembros y externa con la sociedad y sus públicos externos.

Es por esta razón que las organizaciones deben aprovechar y canalizar de mejor manera los procesos vitales de comunicación, no solo como uno de los mecanismos para alcanzar los objetivos institucionales, sino para que producto de la interrelación basada en la comunicación se innove productos, servicios y hasta la propia imagen o identidad corporativa de la empresa.

Por lo tanto, la comunicación para las organizaciones no es una opción, sino una necesidad. La globalización exige de las empresas valores intangibles, como la marca, la calidad, control ambiente, relaciones, identidad, creatividad, entre otros aspectos. En este sentido, la comunicación es importante como esencia y herramienta para fomentar positivas y correctas relaciones empresariales, donde los empleados, miembros, directivos – administradores

cumplan con el objetivo de ser emisores y receptores en busca del éxito y el bien común de la empresa.

La comunicación organizacional es un instrumento absolutamente nuevo en la práctica tradicional de las organizaciones, siempre tan polarizadas en las técnicas, los números y los resultados, pero que ha descubierto la importancia de los actos intangibles, entre ellos, las relaciones, los valores y la imagen. (Costa, 2009, p. 37).

## **1.2 Modelo empresarial**

Una empresa está conformada por más de dos personas que juntan sus capitales para incursionar en el mercado y satisfacer las necesidades de los consumidores, ofreciendo productos, servicios.

Las empresas, al constituirse, son independientes de las personas naturales que la conforman; poseen personalidad y características propias. En la actualidad han surgido aportaciones que tienen relación con la dinámica empresarial, relacionados con la inversión, la financiación, la imposición, la producción, la política laboral, la comunicación, marketing, entre otros aspectos.

La empresa innovadora genera, adquiere y aplica conocimientos muy distintos para producir cambios en sus procesos y en sus productos o servicios, con el fin de aumentar sus ingresos y reducir sus costes, logrando así mejorar su productividad y consiguiendo ser más competitiva en el mercado global (Cotec, 2010, p. 8).

La influencia de la globalización ha conllevado a las empresas a establecer, para su funcionamiento y alcanzar sus objetivos, a que se planteen estrategias para lograr estas metas. De esta forma se plantea los siguientes elementos que influyen en las estrategias de una organización:

### 1.2.1. La cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización. Es un elemento que envuelve todos aquellos factores que hacen que una organización funcione y se desarrolle de una manera adecuada.

La cultura es aquella que identifica y establece la personalidad de una empresa; es la forma de actuar ante las oportunidades y problemas dentro de la gestión, permitiéndole adaptarse a los cambios y exigencias del mercado actual.

La cultura innovadora requiere también una asignación flexible de responsabilidades, de forma que los trabajadores puedan intervenir en las iniciativas innovadoras más propicias a sus capacidades. La carrera del innovador en la empresa debe poder consolidarse a partir de experiencias muy variadas, resultantes de responsabilidades en distintas áreas y de su colaboración con los clientes y los suministradores, lo que le permitirá una mayor visión y la posibilidad de aportar nuevas ideas sobre cuestiones muy diferentes, muchas de las cuales no tienen por qué estar relacionadas con sus funciones actuales. En este mismo sentido es conveniente resaltar la importancia de que la cultura promueva una comunicación abierta en el seno de la empresa y facilite la conexión entre las áreas de la empresa con problemas y las personas que dispongan de conocimiento, información o datos que puedan ayudar a solucionarlos (Cotec, 2010, p. 16).

La influencia de la cultura empresarial es tal que determina la forma de sentir, pensar y ser de los miembros de una organización, fundamentadas en normas de respeto, creencias del negocio y las relaciones que se desarrollan entre los empleados, clientes y todas las partes involucradas en el modelo comercial. “El ser humano vive en un entorno social y material y él mismo crea una parte de éste, un medio artificial al que llama ‘cultura’, y lo superpone al cuadro natural del entorno” (Costa 2007: 34).

### 1.2.2. La estrategia de la innovación

Los mercados, las empresas, los gustos e intereses de los consumidores se transforman y evolucionan. Una organización siempre debe tener la puerta abierta a innovarse para mantenerse dentro del mercado de una forma competitiva. No innovar significa el aislamiento, provocando desventajas frente a las demás empresas y los públicos externos.

La estrategia de innovación es simplemente un aspecto más de la estrategia global de la empresa, que es el que marca dónde la empresa quiere innovar y cómo quiere hacerlo. Determina las líneas de productos, servicios o procesos y las prácticas organizativas y comerciales que serán objeto de innovación, la intensidad de los cambios y el plazo temporal en que ocurrirán. Una cuestión especialmente importante será el peso de los distintos tipos de innovación en la búsqueda de ventajas competitivas (Cotec, 2010, p. 17).

El objetivo de la innovación empresarial es mejorar el modelo o estructura del negocio en forma integral, desde los aspectos internos hasta los externos, con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado. La innovación puede llegar hasta construir nuevos escenarios o características en el mercado.

Las principales acciones de innovación empresarial son:

- La empresa debe adaptarse fácilmente a los cambios en el mercado.
- Capacidad para desarrollar nuevos productos o servicios.
- Capacidad para enfrentar la evolución de los mercados y de la competencia.
- Capacidad para realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos.

### **1.2.3. La planificación**

Planificar significa que una empresa debe tener claro el por qué fue creada, cuáles son sus objetivos, su misión y su visión. De ahí surgirá la elección de las estrategias y políticas globales, los planes, procedimientos, herramientas y mecanismos a corto, mediano y largo plazo, que contribuirán a la consecución de sus objetivos. Es decir, es una proyección para posicionarse en el mercado y una proyección de vida de la empresa a futuro.

La planificación de la innovación es un proceso que debe estar necesaria y permanentemente abierto para recoger las reorientaciones dinámicas de la estrategia y absorber nuevas ideas, que, dependiendo del resultado de su valoración, incidirán en el calendario de otros proyectos que resultarán priorizados o retardados, incluso anulados, según convenga.

La generación de ideas se nutre de la creatividad de las personas que trabajan en la empresa y surge de un estado de alerta capaz de detectar necesidades y oportunidades a partir de la interacción con los clientes, puntos de mejora en la operación de la propia empresa, buenas prácticas de los competidores e incluso de empresas de otros sectores, o posibles sinergias innovadoras con proveedores y con fuentes de conocimiento. En el caso particular de la innovación tecnológica, es además conveniente una vigilancia sobre la evolución de las tecnologías clave para el negocio, con el fin de identificar nuevas oportunidades de mercado o para hacer más eficientes los procesos empresariales productivos y de gestión mediante la incorporación de nuevas tecnologías (Cotec, 2010, p. 18).

### **1.3 Teorías y doctrinas sobre el desarrollo comunicacional organizacional**

Siempre que nos referimos a teorías, implica necesariamente una interpretación filosófica sobre un problema determinado, pues toda teoría no es más que una interpretación o explicación que se hace del mundo, de la realidad. La teoría puede ser entendida de la siguiente manera:

(...) Es la ciencia del conocimiento en general, a diferencia de la actividad práctica de las personas. La teoría surge sobre la base de la práctica, pero ésta no generaliza simplemente la experiencia práctica sino que va mucho más lejos, descubre nuevos vínculos, los aspectos del objeto, y con ello contribuye a que la práctica lo domine con más éxito (...) El objeto de la teoría puede ser no solo los objetos y fenómenos de la realidad, sino también la teoría misma (Blauberc, Kopnin y Pantin, s.f., p.174 – 175).

A continuación se describen las teorías que definen la comunicación organizacional:

### **1.3.1. Teoría clásica**

Esta teoría considera que los trabajadores que son motivados por la realización de sus actividades pueden recibir recompensas de tipo material, por amenazas o necesidad. Esta teoría se fundamenta en un tipo de comunicación lineal y descendente.

Sus principales exponentes fueron: Max Weber (que puso su peso filosófico desde la sociedad burocrática), Frederick W. Taylor (que la analizó desde la administración científica) y Henri Fayol (que la profundizó desde los principios de Management). Estos autores propusieron una forma sistemática de estudio para las organizaciones y establecieron pautas en el campo administrativo, procurando una forma de organización que tributara mejor a las crecientes y nuevas necesidades de la sociedad industrial.

La Teoría Clásica tiene los siguientes principios:

- Unidad de dirección.- Cada departamento o área de la empresa solo debe tener un jefe o superior; de esta forma, los mensajes no estarán sujetos a distintas interpretaciones.

- Cadena de escalafón: orden jerárquico que sirve como nexo del flujo de información. Está relacionado con un flujo ascendente y descendente de la información, como así también con la comunicación horizontal.
- Unidad de mando.- Consiste en que el gerente para comunicarse a un trabajador, jamás lo hace directamente, sino a través del jefe inmediato; es un sistema piramidal, en la que las jerarquías se saltan.

En este sistema, la administración de la organización tiene cinco funciones:

- Planificación.- de las actividades realizadas en el presente y su proyección hacia el futuro.
- Organización.- Sin organización no existe planificación y viceversa, cada persona debe estar en su sitio efectuando sus actividades y utilizando los recursos que se le suministraron.
- Dirección.- Los miembros de la organización ejecutan sus actividades encomendadas bajo la dirección de sus respectivos superiores.
- Coordinación.- Como un engranaje, todo está íntimamente relacionado, cada actividad depende de otra para su consecución.
- Control.- La planificación de las actividades deben estar sujetas a control o monitoreo, para que los objetivos planteados se vayan cumpliendo.
- Evaluación.- Todos los puntos anteriormente singularizados, durante y al terminar su proceso deben ser evaluados para corregir errores de presentárselos.

### **1.3.2. Teoríapreciativa**

La teoríapreciativa está basada en principios filosóficos del postmodernismo; sus principales propulsores son Kurt Lewin, Cooperrider y Srivastra. Conocida la información del entorno de la organización, busca poner en práctica la voluntad colectiva de un grupo y de la empresa. El diálogo entre todos los miembros, provee dicha información, con lo que se tiene un diagnóstico de los

procesos de comunicación que se encuentran en desarrollo y el análisis de los cambios y transformaciones a futuro.

La intervención apreciativa es una filosofía del conocimiento, una metodología para la gestión del cambio, un método de liderazgo. Es una nueva teoría del cambio con una visión sistémica del mismo, pues el cambio para ser efectivo tiene que incluir a toda la organización. Es más un nuevo espíritu o actitud que una nueva técnica o método. Es una invitación a realizar una revolución positiva que comienza por uno mismo y que hace posible una nueva manera de ser y de actuar. Es una búsqueda cooperativa de lo mejor que existe en la gente y en sus organizaciones. Es un camino hacia la innovación positiva en lugar de a la negatividad y a la crítica (Varona, 2009, p. 327).

Esta nueva metodología promueve el cambio, empleando los recursos necesarios para establecer organizaciones apreciativas y excelentes. El mercado actual requiere empresas que cumplan con los consumidores y sean efectivas al instante posicionarse en el mercado; de una organización sólida cuya filosofía se encuentre abierta al cambio y a la protección de sus miembros de una forma crítica y positiva.

Esta teoría destaca los aspectos positivos de una organización para fortalecerla; jamás mira o utiliza los aspectos negativos. Sin embargo, detecta la existencia del problema, valora lo existente y desarrolla acciones encaminadas a una organización ideal.

### **1.3.3. Teoría Humanista**

Es la filosofía contraria a la teoría clásica; esta teoría se fundamenta en el valor humano de los miembros de una organización. Sus principales exponentes, dentro de la Comunicación Organizacional, son Chris Argyris y Mc Gregor.

Parte de las necesidades, ideas y pensamientos de los trabajadores, que deben ser preocupación esencial de los administradores de la organización. Es decir, una relación que se basa en las relaciones humanas entre obreros y la administración.

Esta teoría no concibe los niveles de jerarquía y la posibilidad de la colaboración mutua y humana de todos los miembros de la organización. Defiende que cada uno es lo suficientemente capaz de auto controlarse y ser creativos para lograr un mejor desempeño.

Se otorga gran importancia al elemento humano en la organización. En la que la comunicación determina nuevas formas de liderazgo, análisis de estructuras y redes de comunicación y desarrollo de habilidades comunicativas.

El trabajador dentro de una organización formal se siente desaprovechado, debido a que no se le permite desarrollar más allá de las órdenes impartidas por sus superiores, limitándose a sus habilidades y destrezas. Procura que el empleado tenga mayor participación en la toma de decisiones de la organización.

Pues éste es aquel individuo que conoce de manera directa lo que sucede en el área operativa o productiva. Pero propone una colaboración a bajos niveles en la toma de decisiones. Se trata de un intercambio de comunicación abierta, basada en la confianza entre los miembros de la organización.

#### **1.3.4. Teoría de sistemas**

Considera que una organización se encuentra dividida en sistemas y subsistemas, que se relacionan entre sí.

## Características de los sistemas

Según Bertalanffy, tal y como hemos apuntado, un sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De ahí se deducen dos conceptos: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad). Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos.

Los elementos, como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo. Globalismo o totalidad: un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. El efecto total se presenta como un ajuste a todo el sistema. Hay una relación de causa/efecto. De estos cambios y ajustes, se derivan dos fenómenos: entropía y homeostasis.

Entropía: es la tendencia de los sistemas a desgastarse, a desintegrarse, para el relajamiento de los estándares y un aumento de la aleatoriedad. La entropía aumenta con el correr del tiempo. Si aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden.

Homeostasia: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del entorno (Gómez Aguilar, 2007, pág. 72).

Todos los sistemas y subsistemas de una organización persiguen el mismo objetivo, los mismos que pueden ser individuales y globales. En esta teoría de la comunicación organizacional, uno de los miembros afecta al conjunto, es decir, a la totalidad de la organización. Cada acción positiva o negativa tiene consecuencias, repercusiones sobre toda la organización en su integridad. Nada existe que no tenga un impacto eventual en algo más.

Este tipo de organización es vista como un sistema social, las variables humanas y estructurales con gran repercusión y relevancia. Los aspectos como la comunicación, la cadena de mando, los directivos en la toma de decisiones, etc., se vuelven igualmente importantes a las cuestiones de actitud, moral, conducta, rol y personalidad. La organización no es un ente cerrado, al contrario, es abierto y cualquiera que sea el hecho que se produjere, afectará las relaciones y los objetivos que ésta se ha propuesto.

### **1.3.5. Teoría de la contingencia**

Basada en la teoría de sistemas y representada por Lorsch y Lawrence, su principal aportación es el hecho de que a través de ella se trata de descubrir cuáles son las formas más eficaces de organizarse en función de las variables de los subsistemas. En sus estudios a varias empresas, en los que compararon los grados de diferenciación y de integración con el entorno, así como sus resultados económicos, llegaron a la conclusión de que las organizaciones más eficaces eran las que mejor adaptadas estaban a su entorno y aquellas que eran capaces de adaptar sus mecanismos al grado de incertidumbre del medio en el que se encuentran (Gómez Aguilar, 2007, p. 76).

Esta teoría parte de la relación funcional entre todos los miembros de la organización, en las condiciones de ambiente, en las formas, mecanismos y las técnicas administrativas que se aplican para alcanzar de una manera efectiva los objetivos de la organización. Para muchos, es el mejor instrumento o teoría para organizar a una empresa y conducirla al logro de sus objetivos y de tomar decisiones.

Una empresa, en sus relaciones con los públicos internos y externos, depende y funciona en base a su entorno y los cambios que en éste se originan. El éxito surge en la facultad de poder adaptar sus estructuras y procesos a las situaciones cambiantes de su alrededor y en las diversas variables como la

tecnología, cultura, política, justicia, medio ambiente, etc., ya que la organización es un ente de sistemas abiertos. De esta manera se evitará riesgos y se posicionará eficazmente en el mercado.

## PRINCIPALES TEORÍAS COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

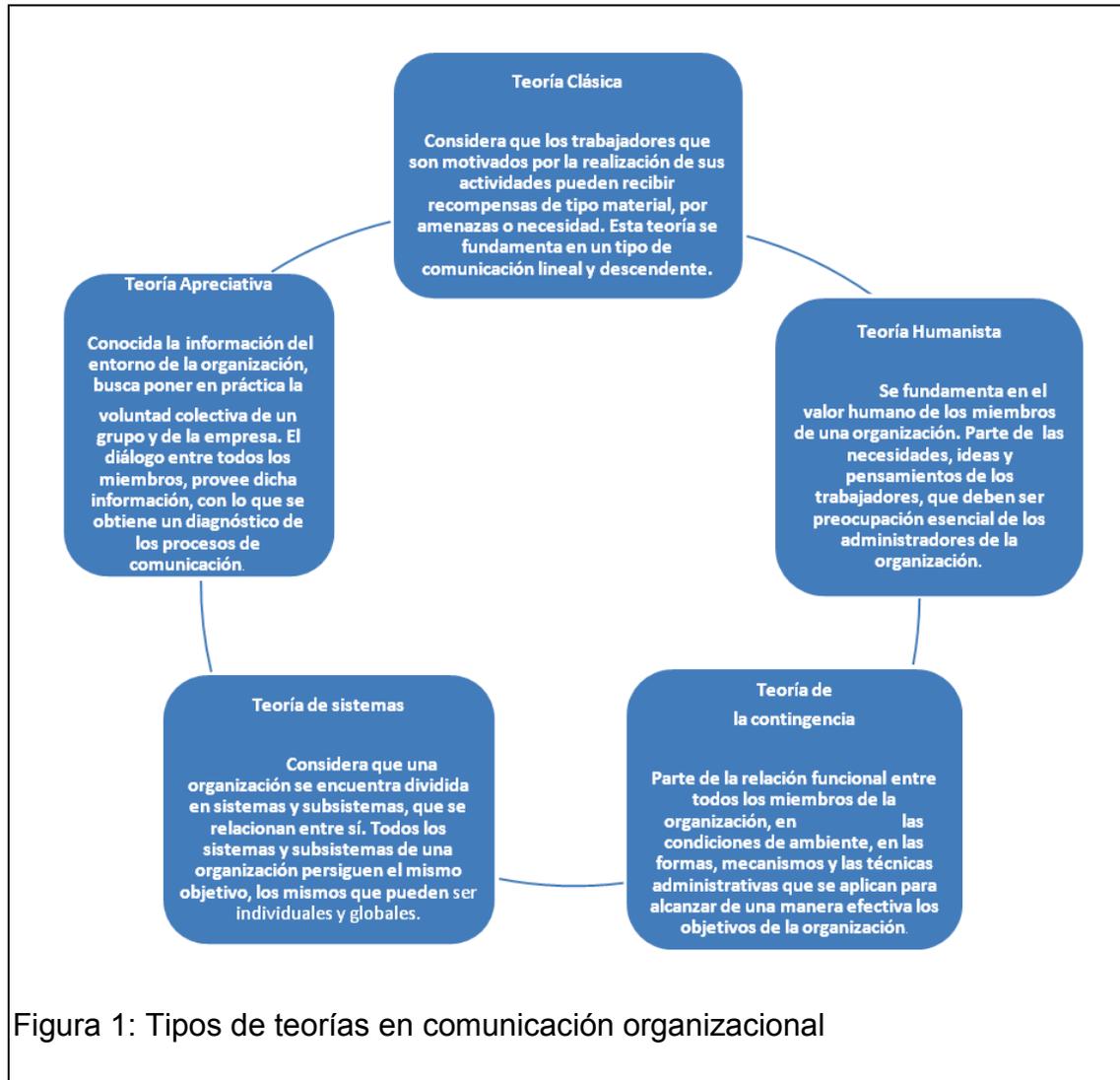


Figura 1: Tipos de teorías en comunicación organizacional

#### **1.4. Comunicación organizacional interna**

En la actualidad, y con la influencia de la globalización, las organizaciones deben poseer la particularidad de ser dinámicas y tener aptitudes para competir frente a las exigencias del mundo y el mercado.

La comunicación interna es la que está destinada al público interno de la organización. Y por ser el tema central de este texto, es la que a continuación se va a desarrollar y profundizar (Brandolini, 2009, p. 12).

Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación, que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

La comunicación interna de la empresa es una actividad fundamental en la vida de la organización. De ella dependerá en gran medida el buen funcionamiento de todos los niveles de dirección, así como la calidad de todos los procesos. Una buena visión mal comunicada no tiene sentido y una visión deficiente puede ser mejorada y potenciada con una excelente comunicación (Cadalso Díaz, 2007, p. 3).

La comunicación organizacional interna involucra procesos en que las personas que componen una organización intercambian información. Estos procesos generan condiciones comunicacionales que tienen como particularidad mejorar la productividad, eficiencia y competitividad de la empresa. A su vez, dentro de la misma, se conciben aspectos de convivencia, integración y participación en el ejercicio de las funciones o actividades que se han encomendado a cada miembro en forma individual o colectiva.

La comunicación dentro de una empresa sea de cualquier registro, giro, tamaño o sector, siempre será un aspecto fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Para la buena gestión empresarial tiene que existir una comunicación fluida. Entonces la

comunicación es un elemento imprescindible y por lo tanto, un proceso digno de estudiarse para analizar si se está llevando a cabo de forma eficaz o si de lo contrario, no está desarrollándose de la manera adecuada, y posteriormente, de esa manera llegar a detectar problemas para plantear soluciones (Diez, 2005, p. 118).

La comunicación interna debe ser asertiva, dinámica, tener pro actividad y reactividad. El logro de los objetivos que una empresa radica en la importancia que se le dé a propiciar una comunicación efectiva, que no solo tendrá como consecuencia el éxito; sino, además, que es el primer paso para una comunicación hacia el exterior con el reflejo de una organización sólida.

Es así que una buena comunicación interna es un punto estratégico en la vida de las organizaciones. Y hacerlo eficazmente se traduce en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. En este contexto, el comunicador debe poner sus habilidades al servicio de la gestión organizacional de la empresa, elaborando planes integrales y estrategias que apunten a la transformación, a la optimización de lo existente en materia de comunicación o a su mejora (Brandolini, 2009, p. 12).

Toda organización posee su propia personalidad y, por ende, su propia cultura que le identifica y le hace distinta a otras, con metas, objetivos y visiones comunes entre sus miembros.

La comunicación interna permite:

- Crear una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación, ideal para el desarrollo de sus actividades y la satisfacción de los miembros que conforman la organización.
- Conocer ampliamente a la organización y sentirla como propia.

- Mantener constantemente informados, de manera individual y grupal, a los empleados. La información de las decisiones tomadas y sobre los aspectos que benefician o afectan a la empresa, produce sentimientos de motivación.
- Hacer públicos los logros obtenidos por la empresa.
- Reconocer públicamente el desempeño de algún empleado. El aspecto de satisfacción en los empleados, por el trabajo realizado y que este sea mostrado en público, establecerá empleados valorados por sus actividades.
- Promover una comunicación a todas las escalas. Todos los miembros de la organización son un todo y si en una parte de ese todo, no existen procesos de comunicación traerá consecuencias al entorno, generando inestabilidad y desconfianza.

Una organización que emplea de manera eficiente y responsable los canales de comunicación, facilita el flujo de la información. Los miembros de la empresa deben estar lo suficientemente capacitados para utilizar de manera coherente, responsable y eficaz dichos canales. No con el propósito de estar solamente informados de aquello que acontece en sus lugares de trabajo, sino además, como parte de un clima laboral que contribuye a su propio desarrollo personal y profesional.

La comunicación interna es el conjunto de actividades que se realizan dentro de una organización para mantener buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización (Rodríguez de San Miguel, citado por Collado, 1991, p. 2).

La empresa debe efectuar un proceso de comunicación responsable, cimentado en el equilibrio y armonía entre los directivos y los empleados y viceversa. Con este flujo de información, la organización podrá detectar

problemas y expresar ideas. Dentro de un marco de respeto y de confianza para afianzar las relaciones e interrelaciones internas.

Aunque no todos tengan capacidad para decidir sobre todo, la comunicación interna debe ser un instrumento de aproximación entre personas distintas, procesos dispersos y prácticas diferentes (Domingo, 1997, p. 166)

La comunicación interna, en la actualidad, va ganando importancia y trascendencia en la vida y desarrollo de una empresa; se presenta como una nueva y efectiva herramienta de gestión que busca mejorar aspectos como la competitividad organizacional y el clima de trabajo.

En este sentido, la comunicación interna tiene claves para realizar un plan exitoso, conformado por una serie de procedimientos interdisciplinarios para llevar adelante la estrategia general de la comunicación interna. A través de este compendio se brinda un panorama general pero simplificado de los conceptos desarrollados en materia de comunicación interna con el objetivo de que puedan orientar la práctica concreta en el ámbito de la organización. (Brandolini, 2009, p. 8)

Dar claridad, serenidad y sentido a las relaciones dentro del público interno, se ve reflejado en las actividades que cada uno debe realizar; de esta manera se garantiza una identidad consolidada en la organización. La comunicación interna unifica significados, proporciona claridad y sentido al trabajo, genera pertenencia y prepara a cada empleado como vocero de la organización a la que pertenece.

### **1.5. Comunicación organizacional externa**

La comunicación externa es aquella que se transmite a los clientes, proveedores y toda la gente que no incurre dentro de la empresa como tal.

La comunicación externa es la que está dirigida al público externo de la organización, es decir, a todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte éstos de la compañía (Brandolini, 2009, p. 12).

En la actualidad se considera que una organización necesita proyectarse a través de mensajes a su público externo, es decir, a personas que no tienen ningún tipo de nexo interno con ésta. El público externo puede constituirse por grupos específicos o a la sociedad en general.

Comunicación externa: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios, abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad (Andrade, 2005, p. 17).

Uno de los objetivos de la comunicación externa está focalizado a crear, mantener o mejorar las relaciones de la empresa con sus públicos, proyectando una imagen favorable, de confianza y competitividad, a fin de promover sus productos o servicios.

La satisfacción del cliente es la percepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. La satisfacción es un estado psicológico, y por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad. La satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona (Pereiro, 2008, p.23).

Empero, el público externo no solo está conformado por usuarios o clientes de los servicios o productos de la empresa, sino además, de todo aquel público como intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general.

Las audiencias externas son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo de la institución y que lo afectan y/o son afectados por él en menor o mayor grado, en función del logro de los objetivos de ambos (Muriel y Mota, 1980, p. 305)

Se le puede asociar a la comunicación externa a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. Tanto más, que todos los miembros de la organización poseen la facultad de cumplir con funciones de comunicación externa. Esto conllevará a la proyección de una imagen positiva hacia el público externo.

La comunicación externa trata, también, la trasmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Una organización que busca posicionarse en el mercado, centra su objetivo en el público externo, que es donde va a ofertar sus productos o servicios; por ello es imprescindible que exista un doble flujo de comunicación. Este proceso se formula de la siguiente forma: la empresa debe recibir información sobre las relaciones que en la sociedad se presenta, como por ejemplo, aspectos socio – políticos, socio – económicos, preferencias, cuestiones legales y todo aquello que tenga relación o afecte y beneficie a la organización. Del análisis de estos datos se construye las estrategias, políticas y planificación para poder proyectar su imagen de empresa fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva sobre el medio social. Las partes que intervienen en lo dicho son los clientes, los proveedores, la opinión pública y el Estado.

En la actualidad existe una cierta unanimidad en que el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. Resulta obvio que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Es lo que se ha dado en llamar calidad del servicio por tanto; si satisfacer las expectativas del cliente es tan

importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido (Garza, 2008, p. 2).

Para el éxito de una organización, tanto la comunicación interna como la externa son fundamentales. Entre éstas debe coexistir una alta y eficiente interrelación. Dentro de la empresa se establecen distintas clases de departamentos, tales como los de relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc., para desarrollar las diversas estrategias y políticas de comunicación con los públicos externos; sin embargo, todos y cada uno de los miembros de la organización pueden ejercer funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Todo radica en el sentimiento, confianza y afecto de los empleados administrativos y operativos que guardan gran afecto, cariño y se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

La motivación dentro del contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual, entendiendo por necesidad un estado interno del sujeto que hace que ciertos resultados parezcan atractivos (Bedodo Espinoza, 2006, p. 26).

Los factores internos y externos que se transmiten en la organización y de ésta a la sociedad, condicionan la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Si la empresa es sólida, consolidada e importante, y con gran compromiso social, el empleado se siente a gusto y en sus actividades o funciones transmite una buena imagen. A pesar de que son dos sistemas con objetivos específicos distintos de comunicación, interdependientes entre sí, pero los objetivos generales conllevan a gestionar formas en las cuales se coordinen.

Generar una imagen positiva de la organización es uno de los objetivos de este tipo de comunicación, la cual se puede lograr fomentando en los empleados ese orgullo de permanecer a la organización; es decir, se debe crear un sentimiento de permanencia, que cuando existe en el empleado, genera que este mismo de una buena recomendación y una imagen de su trabajo; esto genera una invaluable comunicación externa.

## CAPÍTULO II

### 2. IMAGEN CORPORATIVA

#### 2.1 Definición

En el mundo globalizado en el que vivimos, las exigencias de un mercado cada vez más competitivo que oferta productos y servicios, es imposible concebir a una empresa que no proyecte su imagen corporativa.

En esta visión gestáltica de la imagen corporativa, la identidad de la empresa funciona como el estímulo que provocará una experiencia –la propia imagen- en el receptor, mediada por éste (por sus prejuicios, presunciones, actitudes, opiniones, gustos, etc.) y por la naturaleza de ese trabajo corporativo que, al igual que sucedía con el perceptivo, trata de hacer coincidentes el ‘pattern’ estimular y el conceptual (Villafañe, 1998, p. 27).

Sin lugar a dudas, la imagen corporativa aparece como un atributo que es percibido por el público sobre una organización, que realiza una lectura pública acerca de cómo se identifica y se posiciona una empresa en el mercado.

... es el conjunto de significados por lo que un objeto se conoce y a través del cual la gente lo describe, recuerda y relaciona. Es decir es el resultado neto de la interacción de las creencias, ideas, sentimientos e impresiones que una persona tiene de un objeto (Mayer, 1982, p. 12)

Hoy por hoy no es posible pensar en el desarrollo de una empresa o el lanzamiento de un producto, sin que estos no se encuentren estrechamente vinculados a la identidad corporativa. Es así que los medios expresivos, para lograr una correcta imagen tienen como fuente o primicia el comportamiento del consumidor o público externo, para llegar a proyectar una interrelación entre consumidor – producto – empresa.

La representación mental de una persona, objeto o acontecimiento, como consecuencia de percepciones propias, que pueden haber sido modificadas por la experiencia. En ocasiones tiene una perspectiva cualificativa y valorativa (Parés i Maicas, 1992, p. 74).

De esta manera, la imagen corporativa se convierte en los atributos de la empresa o del producto que la diferencian de otros, proyectando acciones para crear una imagen atractiva, moderna y atrayente, donde la sociedad interpreta y construye una representación positiva o negativa de ella. Entonces el público externo se convierte en un espectador de los mensajes que refleja la organización.

La identidad es la suma de las características particulares que reúne una empresa y que la diferencian de otras. Esto está relacionado con los modos de hacer, de interpretar y de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan cotidianamente en el ámbito de la empresa. Básicamente, la identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional, la misión, visión y valores que promueve y el patrón de comportamientos que la caracteriza. La cultura es una red de significados que cuanto más compartidos y arraigados estén en el quehacer cotidiano de todos sus integrantes, más fuerte y sólida será su identidad (Brandolini, 2009, p. 16).

La imagen corporativa, o imagen de marca, se constituye como el signo o la marca de identidad; es el signo de identidad, que el consumidor refleja y guarda en su pensamiento. Hoy en día, no basta con proyectar acciones que se constituyan atrayentes hacia el público externo, sino además, un gran nivel de responsabilidad social; es decir, que a más del producto o servicio ofertado o publicitado, el público externo se ve atraído por el interés y el aporte a la sociedad, medio ambiente, etc., de la organización.

La imagen de empresa (como la imagen de marca) no es algo estático sino que tiene una estructura dinámica sensible, tanto a los cambios que

experimenta el entorno social en el que la empresa se inserta como a los que se suceden en las estrategias empresariales propias y de la competencia (Sanz de la Tajada, 1996, p. 37).

Consecuentemente, la imagen corporativa se convierte en más que la fachada, etiqueta o empaque de un producto, es la carta de presentación ante el público externo, proveedores, cliente, hasta los inversionistas. Con la cual podrá generar confianza, respeto y respaldo, consolidando un entorno más globalizado, capaz de atender las necesidades cada vez más exigentes y posicionándose competitivamente en el mercado.

La calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. Una visión es una situación que vemos en nuestra mente. Se imaginan los resultados que se desean obtener a largo plazo en la organización.

En la actualidad, se puede observar que el atributo que contribuye a que una organización se posicione en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben.

De esta manera, se hace obvio que la organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste se forme una opinión positiva; eso es lo que se llama Calidad de Servicio (Aguilar, 2004, p. 8)

Entonces, la imagen es una variable más de la globalización y del mercado moderno, donde los valores intangibles tienen gran influencia en el público externo. La calidad del servicio o del producto es otro de los factores que, sumados a la responsabilidad social, establecen un valor agregado a la imagen corporativa de la organización. Un cliente satisfecho lleva consigo una imagen positiva de la empresa. La imagen no sólo es fruto de la comunicación, sino

también de la gestión de la empresa (cualquier comportamiento de la empresa a cualquier nivel sea administrativo u operacional).

Se considera que la imagen de una institución está configurada por todos los atributos que una persona reconoce o imagina al enfrentarse a ésta, y que son los siguientes:

- El conjunto de los atributos de corte cognitivo que la componen, al ser considerada desde la perspectiva intelectual.
- El componente afectivo, que supone la aceptación o el rechazo.
- El componente accional, en respuesta a lo que el sujeto considera pertinente en base a los atributos percibidos (Parés i Maicas, 1992, p. 75).

No se trata de una imagen visual corporativa, sino del conjunto de atributos que se asocian a la historia, el proyecto empresarial, los objetivos, estrategias, misión, visión, productos – servicios, que definen la esencia de una organización, identificándola y otorgándole una personalidad distinta diferente a las demás. Si la imagen representa la personalidad de la organización, por ende debe sustentarse en la realidad y ética corporativa que ésta posee, destacando los puntos fuertes.

La imagen es el efecto o resultado de la comunicación, voluntaria o involuntaria, de una identidad. En la medida en que la empresa incremente el proceso de control sobre su imagen, correlativamente aumentará el nivel de comunicación voluntariamente transmitido para proyectar su identidad y obtener la imagen pretendida, controlada o intervenida. Hay siempre, desde luego, un efecto de imagen asociada a la intencionalidad de la comunicación (Sanz de la Tajada., 1990, p. 140).

El objetivo de la imagen corporativa es que ésta se desarrolle en la mente de los públicos externos, identificando lo qué hace, cómo lo hace, su filosofía, sus conceptos; se genera, así, un todo en uno solo, con la transmisión de un

mensaje integral positivo, que inmediatamente refleje su realidad empresarial proponiendo relaciones comerciales de confianza.

El material de trabajo de la función de comunicación es la estrategia de la compañía, incluyendo su identidad, la imagen que desea proyectar o lo que debería hacer para conservar esa imagen. El papel de la comunicación es -o debería ser- una función estratégica dentro de la dirección de la empresa, basada en el “qué” de la compañía. Si la identidad de una compañía es “lo que realmente es”, y su imagen es lo que otros piensan o creen que es, la tarea de la comunicación será relativamente fácil: unir ambos conceptos. Pero los conceptos de “identidad” e “imagen” son complejos, tanto si se refieren a personas como a empresas u organizaciones... La función de comunicación deberá apoyar a la alta dirección en el proceso estratégico (Johnsson, 1991, p. 331 - 332).

La comunicación tiene el fin de transmitir la imagen de la organización, que se configura con el conjunto de características, atributos, virtudes de la empresa, en función de un perfil propio, ético y real. De ahí la importancia de contar con un Plan Estratégico de Comunicación que difunda la imagen corporativa.

## **2.2 Cultura Organizacional y entorno empresarial**

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización: “La cultura organizacional es el otro componente de la identidad organizacional de una empresa” (Capriotti, 1999, p. 147).

La cultura organizacional es de vital importancia para una empresa, va desde formar la disciplina de los miembros, hasta cada una de las características de conducta, normas que la organización va transformando a lo largo de su evolución.

Es un sistema de símbolos compartidos que se expresan en principios y valores que representan lo que la organización ha aprendido mientras resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, funcionan lo suficientemente bien y por tanto, se enseña a los miembros nuevos como la forma correcta de pensar y sentir con relación a esos problemas (Winer, 1989, p. 44)

Una organización, como producto de sus estrategias, desarrolla procesos que son controlados y monitoreados; sin embargo, surgen además otros de naturaleza intersubjetiva, propios de su realidad y evolución histórica. Estos procesos intersubjetivos ejercen una gran influencia en la empresa, a tal punto de determinar su comportamiento organizacional en los resultados económicos y en otros indicadores de significativa importancia como la calidad, el compromiso de los recursos humanos, proveedores, clientes y demás partes interesadas.

A la Cultura Organizacional se lo define como un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse en sus problemas de adaptación externa e interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y ser señaladas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (Palaci Descals, 2005, p. 231)

Es imprescindible conocer la cultura de la organización para desarrollar un Plan Estratégico Comunicacional, mismo que los profesionales de la comunicación establecen para gestionar la comunicación corporativa bajo una metodología de procesos sistemáticos y políticas inherentes a cualquier actividad que genera de qué hablar dentro de las organizaciones o instituciones, todo esto bajo objetivos e índices de medición, lo que permitirá obtener datos del comportamiento del personal, para así desarrollar las acciones en la búsqueda de la eficiencia, la eficacia y la innovación.

Definido lo que es el plan, debe considerarse a la cultura organizacional como una oportunidad y, al mismo tiempo, una estrategia para mejorar las condiciones de actuales y futuras de un negocio.

Para Díez Gutiérrez, la cultura es:

- La cultura es un fenómeno social.
- El comportamiento cultural obedece a pautas.
- La cultura proporciona un modelo de vida. Cultura ideal, cultura modal.
- La cultura no es fruto de la herencia genética, sino herencia tradicional o social históricamente acumulada. Resulta de dos procesos de aprendizaje: socialización (integración de un individuo en un grupo) e inculturación (interiorización de los modelos de conducta propuestos por el grupo).
- No se puede identificar la cultura con la conducta. Ésta es consecuencia de la cultura. También hay otros factores que influyen en la conducta.
- No se puede identificar la cultura con la tradición.
- Toda cultura es un sistema de expectativas.
- La cultura no es un todo coherente y armónico. Existen contraindicaciones internas, está abierta al cambio (Díez Gutiérrez, 1999, p. 39-40)

Una cultura no es un sistema cerrado, siempre se encuentra en constante transformación, por la injerencia de otras culturas. Cuando un nuevo empleado ingresa a una organización, no se convierte en un sujeto pasivo, a la vez que asume la nueva cultura como propia, también va incorporando las suyas que ya poseía; esto es, un intercambio de sistemas culturales.

Estos cambios inducen a formalizar un nuevo concepto extraído de la antropología que llamamos cultura corporativa. Es una clase de cultura que se genera dentro de la organización y que debe ser cultivada y conducida hacia fines comunes de estrategia empresarial.

Esta nueva concepción, que formaliza y gestiona una cultura no espontánea en el seno de la empresa, tiene su vehículo y su soporte en la intercomunicación, comunicación interpersonal que a su vez es el fluido que irriga todo el sistema nervioso de la empresa. Toda cultura es efecto de comunicación, y sin comunicación no hay cultura (Costa, 1993, p. 55)

Una de las fortalezas que encamina a las organizaciones hacia el éxito, es propiciar una cultura organizacional en la que los miembros actúen con fundamento a ciertas conductas e inhiban otras: “Es el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se refleja en sus comportamientos” (Peri, 2009, p. 24).

La cultura, tradiciones, costumbres, formas de pensar y actuar desempeñan e influyen en la relaciones de una organización. Es así que la cultura ejerce:

- A través de la historia de la organización se acumula una serie de contenidos, vivencias y experiencias, que enriquecen y estrecha las relaciones interpersonales entre los miembros.
- Delimita la personalidad de la organización, haciéndola única y distinta a las demás.
- Proporciona a los miembros de una organización un sentimiento y sentido de identidad.
- Prima el interés y compromiso colectivo para mejorar la organización sobre el interés personal de cada individuo.
- La cultura tiene la particularidad de fortalecer al grupo de miembros, en su forma de actuar, pensar y sentir. Haciendo un grupo unido, estable, donde las normas adquiridas son las que permiten tener coherencia en cada acto de la organización.
- La cultura forma parte medular donde se desarrollan las proyecciones y estrategias de la organización, para conseguir los resultados y objetivos que sean planteado.

- Así como la cultura delimita la forma de pensar, sentir y hacer, en los miembros de la organización también ejerce influencia como un mecanismo de control y de coherencia, modelando las actitudes y el comportamiento de los empleados.

La cultura organizacional no solo tiene relevancia en el desempeño empresarial o de gestión de recursos humanos, sino además en el comunicacional. “El ser humano vive en un entorno social y material y él mismo crea una parte de éste. Un medio artificial al que llama cultura, y lo superpone al cuadro natural del entorno” (Costa, 2007, p. 34). La satisfacción en el trabajo de los empleados, así como su identificación hacia la empresa, afecta a la comunicación organizacional; las reglas, formas de pensar, actuar, sentir genera nuevos canales de comunicación. Cuando existe una integración cultural entre los miembros de una organización, la comunicación es abierta y los mensajes son claros y consistentes, aprendidos y aprehendidos por todos los empleados, lo que se verá reflejado en una imagen corporativa eficiente, tanto a su interior como hacia el exterior.

Define la regla del juego al interior de la organización y de las relaciones humanas entre sus miembros a través de sus valores, creencias, entendimientos, que se van acoplando a los procesos comunicativos; de ahí su importancia en el desempeño, para que las actividades encomendadas sean satisfactorias.

Siempre la cultura organizacional será dinámica, se retroalimenta en sus propios mecanismos y se nutre de nuevos elementos que se integran a los contenidos subjetivos ya existentes. Entonces la comunicación también deberá ser dinámica y estar en permanente interrelación con los flujos o transformaciones que en la cultura organizacional se provoquen.

Es mediante la comunicación que se conforman los procesos culturales dentro de una organización, al nivel que sea, contrayéndose conductas, significados, tradiciones. Por lo tanto, la comunicación es una forma de forma de recibir y construir cultura.

La cultura organizacional se manifiesta a través de un proceso de doble formación. Los contenidos, antes de consolidarse como parte de la cultura y pasar por un proceso de interiorización, tienen un momento de vida social, real y actual, en la acción cotidiana de la vida organizacional, donde se puede reestructurar algunos contenidos ya existentes, así como complementar o validar otros (Revista venezolana de gerencia, 2009).

### **2.3. Formación de la Imagen Corporativa**

La imagen corporativa “es la representación mental que tiene determinado público de una empresa. Está definida por todo lo que hace y enlaza a diferentes segmentos poblaciones y está sometida a diversas interpretaciones. Es una tarea permanente. Fácil de cambiar y sujeta a vaivenes” (Molina, 2004, p. 21).

En este sentido, la imagen corporativa es un factor fundamental para el posicionamiento de la empresa; si la identidad corporativa atrae la atención, es fácil de comprender y expresar credibilidad y confianza; en consecuencia, el posicionamiento de la empresa será sólido y duradero, tal como lo hace una marca con el producto que ampara.

Desde el instante en que una organización pone de manifiesto su identidad y comienza el proceso de comunicación con sus públicos, se inicia también el proceso de formación de su imagen (Rebeil Corelia, 2000, p. 171)

Los elementos que componen una imagen son la notoriedad, la fuerza y el contenido. La notoriedad se refiere al grado de conocimiento – espontáneo o no- que los individuos tienen de una empresa o sus productos. Sin notoriedad, no podría existir la imagen, no obstante, una empresa puede tener una notoriedad débil, es decir, ser conocida por un pequeño grupo de individuos y sin embargo disfrutar de una buena

imagen. La fuerza de la imagen tiene que ver con la rapidez y espontaneidad con la que un producto, una marca o una empresa se asocia con un estímulo relacionado con el (o ella): una imagen cercana tiene mucha fuerza y una imagen lejana carece de ella; lo que relaciona en buena medida la fuerza con la notoriedad. El contenido de la imagen, hace referencia a las notas características (atributos) que se asocian al producto o empresa en estudio. Es el inventario de los diferentes aspectos bajo los cuales son conocidas las diferentes sociedades en un campo de actividad (Flores, 2006, p. 31-32)

La imagen corporativa es la representación total que la organización proyecta a la mente de los públicos. Empero, no se trata de una sola imagen, sino de la conformación de varias imágenes corporativas, que son el producto de percepciones, impresiones y experiencias de los miembros de la empresa.

La percepción será la capacidad que poseen los actores para provocar, en el proceso de la comunicación interpersonal, un intercambio inteligible y comprensible. Dicha inteligibilidad, unida a los aspectos emocionales asociados al intercambio, está supeditada a tres órdenes de referencia, que dan origen a tres tipologías perceptivas:

- La percepción semántica, relativa a la comprensión del contenido del discurso dialógico.
- La percepción subjetiva o empática, que consiste en la comprensión del punto de vista del otro y que no es excesivamente común, toda vez que suele darse más veces el rechazo de todo aquello que es ajeno al propio sistema de creencias, según viene definido por la Teoría de la Disonancia Cognitiva.
- La percepción contextual, producida por la influencia que el contexto en el que se desarrolla la comunicación ejerce sobre ésta (Jiménez, 1998, p. 181 - 182)

Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de algo exclusivo del marketing, sino más bien de un instrumento estratégico de la alta dirección (Cees, 1997, p. 37)

La formación de la imagen corporativa no es un proceso a corto plazo; es un proceso generalmente largo y siempre complejo. Todas las actividades de los miembros, su ética, su responsabilidad, los servicios, los productos, la calidad de los mismos, la misión – visión que conforman un todo, se ven reducidos en la mente del público externo como un conjunto de atributos que los atrae.

#### La estructura de la Imagen Corporativa

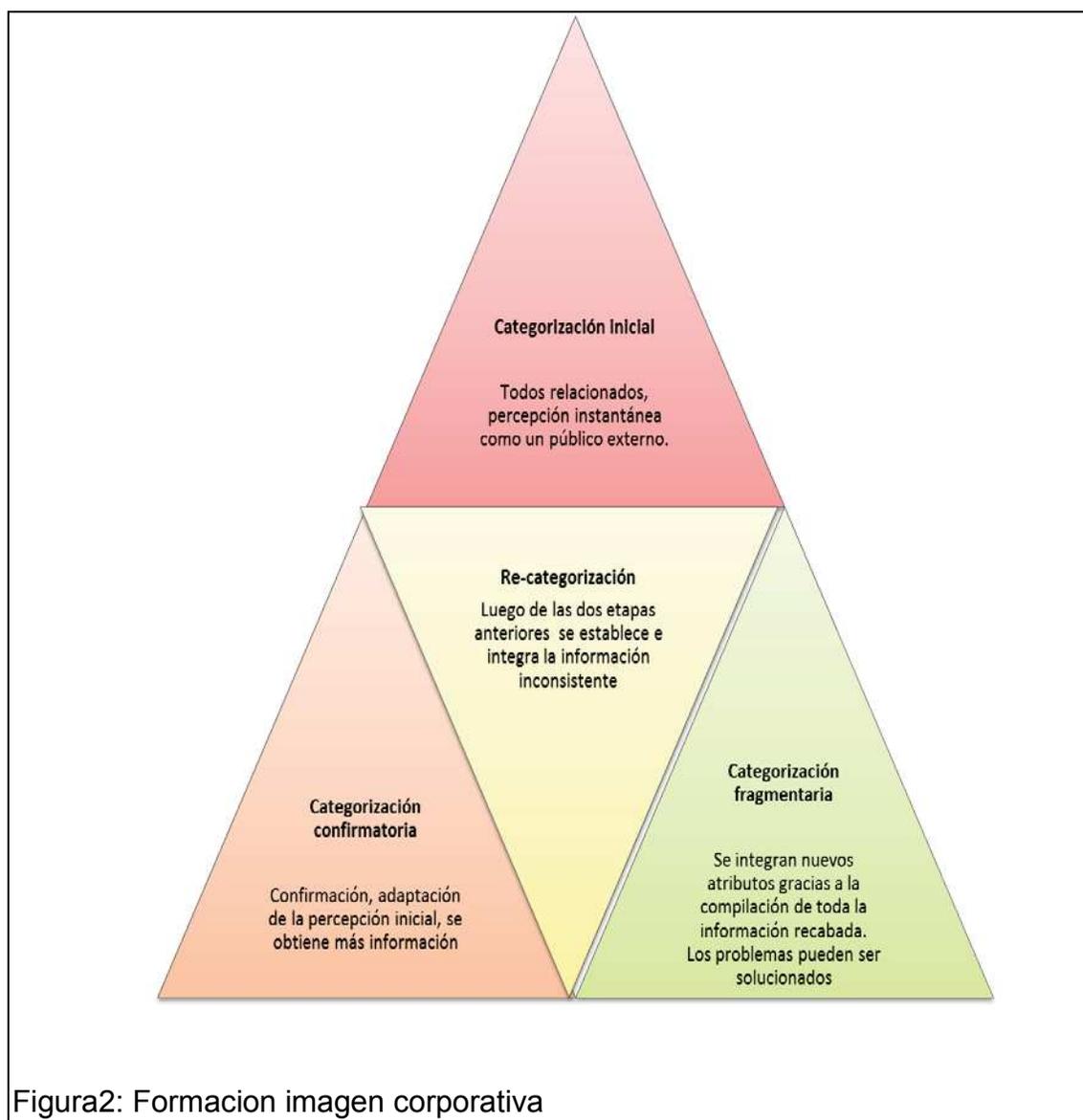
- La imagen corporativa como una estructura mental cognitiva. Para llegar a estos conocimientos, la comunicación dentro de la organización debe producir acciones reflexivas de la personalidad, experiencias que conllevan a que una organización sea única, independiente, autónoma en su forma de ser y hacer las cosas de las otras.
- La estructura interna de la Imagen Corporativa, que se compone por el conjunto de atributos que anteriormente se describió, conforman un abstracto de los elementos cognitivos y afectivos que se proyectarán hacia el exterior.
- Como cualquier proceso dentro de una organización, la imagen corporativa tiene niveles para su desarrollo, como el nivel directivo o alto que tienen un interés en este aspecto y posee una red de atributos amplia. El nivel de desarrollo medio o administrativo igualmente interesados en el tema, con una red de atributos bastante amplia más no profunda; y el nivel bajo u operacional con un interés limitado, red limitada y genérica de atributos. Cada uno de estos niveles son de suma importancia y se interrelacionan entre sí, formando los atributos necesarios para la imagen corporativa.

- Todos los atributos que posee una organización pueden ser centrales o primarios y secundarios. Es decir, unos atributos serán más importantes que otros en el desarrollo de la imagen corporativa.

La formación de la imagen corporativa es un proceso lento. En este proceso, la información recopilada será aprovechada para crear rutas de persuasión. La intervención de los miembros es significativa, ya que procesan, organizan y almacenan dentro de la organización toda la información que se genera en sus actividades.

Las etapas del proceso de formación de la Imagen Corporativa son:

- Categorización inicial.- Todos los miembros que se encuentran relacionados con la organización y reflejan una percepción inicial e imagen instantánea; es decir, con el carácter eminentemente perceptual que obtiene el público externo.
- Categorización confirmatoria.- Una vez que el público externo obtiene información adicional sobre la organización, entonces el sujeto confirma como consistente, adaptable y aceptable a la percepción inicial.
- Re-categorización.- De la información recibida en la percepción inicial más la información adicional, el público no confirma la imagen inicial. Se procede a realizar un nuevo proceso de re categorización, cuyo objetivo es establecer e integrar la información inconsistente.
- Categorización fragmentaria.- Se efectúa un procedimiento de integración del nuevo grupo de atributos (recopilación de informaciones disponibles), las que posibilitarán afrontar y solucionar los problemas que se presenten.



La formación de la imagen corporativa es el producto del proceso de interpretación de la información que llega a los públicos. Pero esta información es acumulativa, resultado de un proceso lento de interpretación de simbiosis de los diferentes tipos de información que llega a los públicos. Por lo tanto, la imagen de una organización no se la consigue por unos cuantos mensajes establecidos en una campaña de comunicación.

Es imposible tener una percepción total y global de la empresa, por lo que la imagen debe basarse necesariamente en fragmentos. Buena muestra de esta fragmentación es la posibilidad de que sobre una organización se

proyecten distintos tipos de imágenes: la imagen de empresa, la imagen de marca y la imagen de producto. La primera se refiere a la imagen institucional de esa organización; la segunda, al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos; y la tercera se refiere al lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado.

Si estas imágenes no son consistentes y coherentes entre sí, se puede producir un grave daño a la reputación de la empresa. Imaginemos una organización con una buena imagen de empresa que lanza al mercado un producto que por alguna razón no consigue una buena imagen. En este caso la imagen de producto desmiente y contradice a la imagen de empresa, destruyendo así parte de su valor y poniendo en peligro su credibilidad. El efecto sería el mismo si la imagen que de la empresa tienen los distintos públicos no coincide. Si los inversores tienen una buena imagen, pero los empleados tienen una mala imagen de la organización, esta falta de coherencia planteará antes o después serios problemas a la imagen global de la empresa (Minguez, 2005, p.80)

Cuando llega una determinada información a la persona, al procesar la información que dispone acerca de la organización, se forma una estructura mental – imagen que quedará grabada en la memoria de ésta.

Por lo tanto, la imagen corporativa no es solo aquella intención de la organización de proyectarse hacia el público externo, sino como este público concibe a la organización, a través de los procesos de comunicación relativos a la generación, circulación y consumo de información.

Citemos al **caso DIRECTV**, que hace un par de años presentó su nueva imagen para toda América Latina, y, desplegó toda una nueva identidad de marca en la región, la cual incluye el uso de un nuevo logotipo, eslogan y diseño gráfico, tal como se lo aprecia en su nuevo portal web. Su campaña de

lanzamiento de la nueva imagen con el nombre: "*DIRECTV te cambia la vida*" y la introducción de mayor tecnología en sus operaciones, junto a canales de servicio al cliente pre y pos venta más eficaces, la ha logrado posicionar mucho mejor frente a la competencia los últimos años en lo que se refiere a televisión pagada en nuestro país.

Evaluando el caso mencionado, podemos descubrir que este cambio de imagen representó una serie de cambios internos en su gestión de empresa. Es decir, un cambio en la identidad de la marca, que va acompañada de una transformación cultural interna que revela un nuevo diseño de los canales de ventas y personal más identificado y capacitado, pensado en facilitar la interacción entre clientes y representantes de atención.

Otras iniciativas que la empresa también ha puesto en marcha para mejorar la experiencia con los clientes, incluye la presentación de herramientas de autoservicio, pagos automatizados y otros productos y servicios atractivos para nuevos usuarios de la marca. El mensaje que transmite y sin duda es una gran apuesta y compromiso con sus clientes.

Como antítesis se menciona el caso de **L'Oreal (caso Bettencourt)** que en el año 2010 originó un escándalo en su natal Francia con casos de corrupción y conflictos de intereses que involucraron incluso al partido del ex – presidente Sarkozy. Su imagen de marca se vio erosionada en Europa y descendió en valoración ante sus públicos externos, por ende su reputación también se vio seriamente afectada.

Lo extraño de este caso es que, las ventas no descendieron –sobre todo en los mercados emergentes ni en Europa en sus marcas estrella como Garnier y Maybelline, ni tampoco sus acciones en bolsa descendieron como se podía haber previsto.

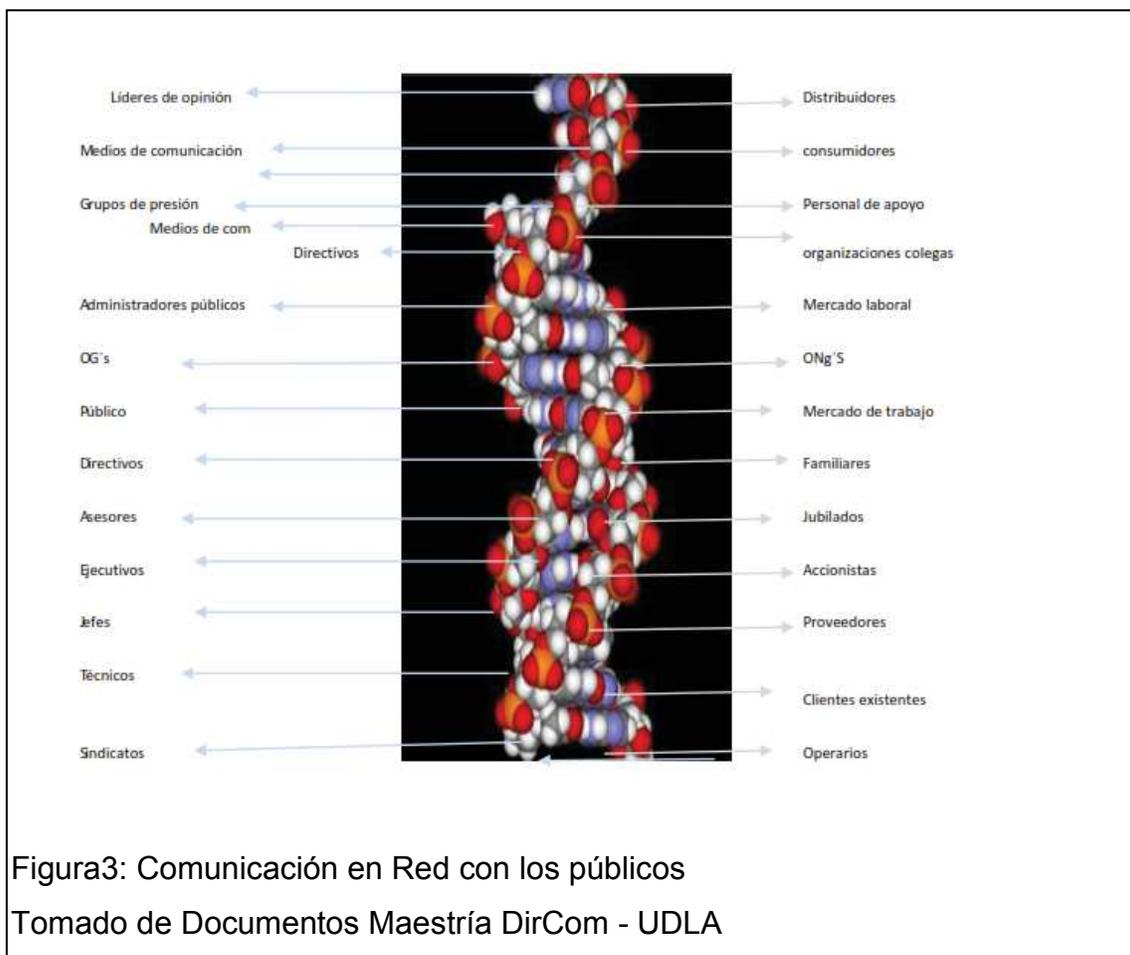
Es por esta razón que una de las estrategias vinculadas a las relaciones y comunicación con los públicos, es conocer e identificar los atributos que posee

una organización para estructurar su imagen al público externo, a fin de establecer su acción comunicativa, para intentar reforzarla, mantenerla o modificarla dependiendo de sus intereses.

Muchas veces se ha dicho que las relaciones interpersonales tienen más influencia en la formación de imágenes que los medios de comunicación, que simplemente refuerzan actitudes preexistentes. En el ámbito de las relaciones personales como fuente de información hay que destacar la influencia de los grupos de referencia y la de los líderes de opinión. El grupo de referencia determina la conducta del individuo, bien porque éste acepta sus informaciones como evidencia de la realidad o bien porque utiliza los valores del grupo como pautas normativas para su propio comportamiento. Los líderes de opinión son personas cuyo alto grado de credibilidad se basa en su mayor conocimiento e implicación en un área determinada (Minguez, 2009, p. 76).

Pero estas comunicaciones con el público externo deben enfocarse con un profundo análisis en las relaciones entre el individuo-organización. Este vínculo permite identificar los intereses particulares de cada uno. De esta manera, la organización proyectará los mensajes con la certeza de generar una imagen satisfactoria.

Los públicos se establecerían a partir de las consecuencias de la acción de la organización sobre las personas o viceversa. Surge un vínculo, una relación entre los dos en base a dichas consecuencias y que forma el ADN de las relaciones en red. De esta manera las personas, al reconocer las consecuencias de la organización sobre ellos, pasan a constituirse en públicos de la institución. Entonces, la relación que mantenga la organización y los particulares generará diversos públicos, los cuales tendrán unos intereses específicos en función de dicho vínculo.



Como consecuencia de la interrelación entre la organización y las particulares, se distingue la forma de identificación de los individuos frente a una posición determinada en el ejercicio de la relación con la organización. Con expectativas, obligaciones, que varían de acuerdo a la posición tomada.

Cada persona tiene gustos, preferencias y formas de ser distintas de otras. Esto conlleva a que el público externo no sea heterogéneo. Pero a la hora de reflejar las expectativas y obligaciones, mantienen una posición compartida acerca de la organización. Mediante un mapeo de públicos y su jerarquización, será posible conocer cómo perciben a la organización.

Los diferentes públicos que se relacionan con la organización conforman la estructura de públicos de esa organización, existiendo en función de las

características de la organización, de la situación en la que se encuentre y de su relación particular con los públicos- una priorización de los mismos.

Para las organizaciones es de vital importancia conocer cuáles son sus públicos prioritarios y secundarios, conocer cómo se forman y cuáles son sus intereses, ya que en función de todo esto tendrá que establecer su acción comunicativa.

Es decir que la planificación de la comunicación por parte de una organización, estará condicionada por los intereses de cada público. Entonces, se habrán de fijar unos objetivos específicos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados con la organización en función de sus intereses.

## **2.4 Control de la imagen corporativa**

La imagen corporativa es un instrumento esencial para la elaboración de procesos de gestión, encaminados a conseguir efectividad, competitividad en el mercado e intereses frente a sus públicos externos.

Las “acciones no sistemáticas” al servicio de la imagen, son generalmente acciones de comunicación desestructuradas y sin continuidad en el tiempo, carentes de un Plan Estratégico de Imagen. Sus efectos son siempre asistemáticos y difícilmente controlables para la empresa, lo que da lugar a una imagen precaria, y aunque no lo fuera así en sus efectos finales, si lo sería desde la perspectiva del protagonismo de la comunicación por parte de la empresa, y por lo tanto, del control por parte de ésta del resultado de la comunicación en términos de imagen.

Por el contrario “las acciones planificadas y sistemáticas” en su aplicación aportan resultados controlables para la empresa, que diseña su actuación estratégica al servicio de la imagen, integrando los aspectos técnicos y logísticos de la manera más conveniente, al servicio del objetivo último de la imagen de la empresa. Sus efectos pueden ser positivos o negativos,

dependiendo de la capacidad estratégica de la empresa para definir sus objetivos, diseñar las acciones de comunicación y acertar con el planteamiento más adecuado.

Así pues solo a través de la planificación estratégica de su imagen puede la empresa esperar ser percibida por sus diferentes públicos como a ella le interesa, es decir, conforme a su propia identidad. Este control del proceso de formación de la imagen, exige el control, a su vez, del mecanismo capaz de intervenir adecuadamente en dicho proceso; y tal mecanismo está constituido esencialmente por un conjunto de acciones de comunicación, de cuyo control (en su diseño y planificación) por parte de la empresa, depende el resultado en términos de cobertura de imagen (Puga Dávila, 2005, p. 21)

La imagen corporativa de una organización se proyecta planificada, conscientemente o inconscientemente. Cual sea la situación, la empresa genera una imagen que la hace diferenciar íntegramente de las demás; también agrega un valor a todo lo que hace y comunica. Esta imagen permanece en el tiempo y en las mentes de los públicos externos, de tal forma que estas percepciones son medibles, cuantificables y controlables.

Son seis los factores a control en la imagen corporativa:

**La Realidad de la compañía misma.** Que se refiere a la estructura, el tipo de productos o servicios que se preste, el tamaño de la organización, su estructura, sus miembros, directivos, empleados, son elementos que contribuyen a forjar su imagen.

**La medida en que la compañía y sus actividades hagan noticia.** Las actividades que emprenda la empresa, como la forma de fabricar sus productos, o como presta sus servicios, o como contribuye a la sociedad o al medio ambiente, pueden afectar positivamente a la imagen de la organización. En lo negativo, los productos deficientes, mal servicio, mala atención al cliente,

contaminación ambiental, etc., provocarán una imagen de rechazo por parte del público externo.

**Calidad de las actividades, productos o servicios.** Para muchos sería mejor que una compañía posea una gran diversidad de productos o servicios. Para otros, es preferible que la empresa se dedique a una sola línea de productos. Los gustos e intereses del público externo son tan variados como diversas empresas existen en el mercado. Lo esencial es generar una imagen de una correcta y satisfactoria reputación.

**Esfuerzo de comunicaciones.** La comunicación organizacional, el marketing y la publicidad, conllevan a promocionar una imagen de la empresa a los públicos externos, mejorando la percepción que tienen estos de la compañía.

**Tiempo.** Las actividades realizadas por la empresa a lo largo de su trayectoria, influyen en la reputación y en el establecimiento de una imagen fuerte, sólida y consolidada, que perdurará por muchos años, conservándose en la memoria de los públicos externos.

**Desvanecimiento de la memoria.** Así como se construye la imagen y perdura en las mentes de los públicos externos, se puede correr el riesgo de que esta desaparezca paulatinamente. Para evitar este proceso existen procesos de construcción y reconstrucción de la imagen.

## **2.5 Fuentes de la Creación de la Imagen Corporativa**

La imagen no depende solo de las comunicaciones y de los comportamientos producidos por la empresa, emanados de ella; la afectan también otras influencias de diferente signo e intensidad, donde juegan un importante papel las percepciones en términos de imagen que tengan otros públicos dependientes e influidos por la empresa y los elementos de su entorno. Se pueden agrupar en dos grandes categorías:

- Fuentes Internas
- Fuentes Externas

El estudio de la imagen corporativa abarca el estudio de varias áreas que van desde el análisis de las diferentes experiencias por las que pasa el consumidor, hasta sus creencias y sentimientos o las diferentes informaciones que le llegan sobre la empresa. Ya se ha resaltado que las fuentes que participan en la creación de dicha imagen son múltiples por lo que la investigación de la imagen de la empresa abarca el estudio de aspectos muy diferentes (Sánchez Herrera, 2009, p. 51)

La 'gestión de la imagen corporativa' serían las estrategias elaboradas por la organización para transmitir a los públicos la imagen diseñada por la propia compañía. La imagen de los públicos estaría influenciada, esencialmente, por la actuación y la comunicación de la organización (Capriotti, 2004, p. 84)

El proceso para la creación de la imagen corporativa es el siguiente:

- Tras un minucioso estudio de qué es, qué hace y cómo lo hace la empresa, en comparación con otras del sector, se destacarán aquellos elementos que la definan, que hagan a esa empresa única en su sector.
- Con base en sus elementos de diferenciación, se justificarán los colores, la forma y el tamaño del logotipo, haciendo de éste un elemento indiscutiblemente asociado a la empresa.
- Se presentarán al cliente diferentes opciones de logotipo, todas ellas adaptadas a su estilo, para que sea él quien decida entre las opciones presentadas.
- Una vez elegido el logotipo se realizará el diseño de todo el material corporativo: tarjetas de visita, folios, carpetas, sobres, uniformes, vehículos de empresa.

Para terminar, una vez elegidos los diseños, se creará toda la imagen de la marca, imprimiendo su material de papelería, rotulando los vehículos, imprimiendo los carteles, lonas, banderolas publicitarias (Navarrete Carrascosa, 2008, p. 5) Para el público externo, la imagen de la organización significa aspectos que son percibidos de manera personal y subjetiva; percepción que será totalmente distinta a otros públicos. Muchas empresas no comunican su realidad, sino comunican en función de lo que los públicos esperan.

Según la cantidad y la calidad de información que reciban los públicos externos, se percibirá la imagen de la organización. Esta información proviene de las experiencias de los productos o servicios dentro del mercado, su reputación, publicidad, medios y canales de comunicación, miembros de la empresa, etc. Por estas razones, las fuentes de creación de la imagen corporativa son infinitas, tantas como existan en la sociedad y sus relaciones comerciales.

Cuando una organización no le da la importancia adecuada o no comunica estratégicamente lo que es, corre el riesgo de perder competitividad y posicionamiento dentro del mercado. Poco a poco es rezagada y pierde atributos, llevándola al fracaso de los objetivos para los cuales fue creada.

Los sujetos reciben la información de la organización proveniente de diversas fuentes: la misma organización, mediante su conducta y su acción comunicativa, y la proveniente del entorno.

Una vez llegada al individuo, éste procesará la comunicación conjuntamente con la que ya posee; así se formará una estructura mental en la memoria, es decir, se generará una imagen de esa organización.

En este sentido, los individuos, basándose en experiencias pasadas, realizan una actividad simplificadora, pero significativa entre la nueva información y la

ya existente, otorgando a las organizaciones un conjunto de características o atributos por medio de los cuales las identificarán.

Estos esquemas simplificados de la organización, de carácter cognitivo, se incorporarán a la memoria de las personas y son recuperados en el momento en que los individuos los necesitan para reconocer, identificar y diferenciar a una organización respecto de otra.

Estos esquemas significativos son, por lo tanto, estructuras mentales cognitivas, ya que por medio de ellas identificamos, reconocemos y diferenciamos a las organizaciones.

La imagen corporativa sería una de esas estructuras mentales cognitivas que se forma por medio de las sucesivas experiencias de las personas con la organización. Estaría conformada por un conjunto de atributos que la identificarían como sujeto social y la diferenciarían de las demás organizaciones del sector.

Esta red de atributos significativos es un conjunto de creencias sobre la institución, que el individuo cree que son correctas y evaluará a aquella en función de dichas creencias.

De esta manera, una organización es identificada por una persona como perteneciente a un sector empresarial, con una determinada forma de manifestarse por medio de una serie de características o atributos significativos que la diferenciarán de otras.

De este modo, una organización no puede crear una imagen. Solo un público es capaz de hacerlo, al seleccionar de manera consciente e inconsciente las ideas e impresiones en que basa esa imagen.

Algunas de las razones del cuidado de la imagen de la organización, según Joan Costa, son:

- Destacar la verdadera identidad de la organización.
- Transmitir notoriedad y prestigio.
- Reflejar la auténtica importancia y dimensión de la organización.
- Conseguir una opinión pública favorable.
- Organizar el futuro de la organización.

En síntesis, se trata de posicionar la organización en la mente de los públicos elegidos, de la misma manera que se inserta un producto en un mercado determinado. Ese retrato mental (imagen) puede ser desglosado en varios atributos.

Los atributos centrales, se diferencian en:

**Atributos básicos:** son los que los individuos consideran que toda organización debe poseer, porque son los mínimos indispensables para poder actuar y sobrevivir en el mercado. No son atributos que diferencien a una institución de otra.

**Atributos discriminatorios:** son los que permiten a una persona obtener una diferenciación entre las organizaciones existentes en el sector. Son rasgos que no son necesarios para poder existir, pero que sí influirán de manera muy importante en las preferencias de las personas hacia determinadas en detrimento de otras.

Por otra parte, los rasgos periféricos serían rasgos absolutamente dependientes de los centrales.

Esta diferenciación entre los dos tipos de atributos es realmente muy importante ya que establece lo que es fundamentalmente significativo para

cada público. Cada público tendría atributos centrales o periféricos en función de su relación con la institución y de sus intereses.

Así, de acuerdo a los atributos otorgados por los públicos a la organización la imagen será positiva o negativa y en base a ésta valoración el individuo actuará, con lo cual la imagen existente en la memoria jugará un papel importante como motivador de la conducta de los públicos.

### **CUADRO COMPARATIVO IMAGEN REAL VS IMAGEN IDEAL EMPRESA CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA.LTDA.**

**Tabla 1: Cuadro comparativo perfil de imagen. Ideal vs Real**

<b>VARIABLES</b>	<b>PERFIL DE IMAGEN IDEAL</b>	<b>PERFIL DE IMAGEN REAL</b>
<b>Valor del producto</b>		
Posición relativa en el mercado.	<b>SATISFACTORIA</b>	<b>POCO SATISFACTORIA</b>
Fidelidad de los clientes.	<b>SATISFACTORIA</b>	<b>POCO SATISFACTORIA</b>
Percepción de calidad.	<b>SATISFACTORIA</b>	<b>SATISFACTORIA</b>
<b>Servicio al cliente</b>		
Satisfacción con los servicios de atención al cliente.	<b>SATISFACTORIA</b>	<b>SATISFACTORIA</b>

VARIABLES	PERFIL DE IMAGEN IDEAL	PERFIL DE IMAGEN REAL
Gestión de los reclamos.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA
Valor de la marca		
Percepción de liderazgo.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA
Conocimiento de la marca.	SATISFACTORIA	NADA SATISFACTORIA
Índice de notoriedad.	SATISFACTORIA	NADA SATISFACTORIA

VARIABLES	PERFIL DE IMAGEN IDEAL	PERFIL DE IMAGEN REAL
Imagen mediática		
Visibilidad mediática de la empresa.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA
Tratamiento informativo.	SATISFACTORIA	NADA SATISFACTORIA
Inversión publicitaria.	SATISFACTORIA	NADA SATISFACTORIA
Imagen en el entorno		
Comunicación con los stakeholders.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA

VARIABLES	PERFIL DE IMAGEN IDEAL	PERFIL DE IMAGEN REAL
Responsabilidad corporativa.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA
Relaciones intersectoriales.	SATISFACTORIA	POCO SATISFACTORIA

## CAPÍTULO III

### 3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMUNICACIONAL

#### 3.1 Definición

La planificación estratégica es el conjunto de mecanismos y acciones que se utilizan para que una empresa u organización alcancen sus objetivos:

La planificación estratégica se define como la combinación de técnicas, instrumentos y acciones que una organización aplica para alcanzar sus objetivos. Desde un punto de vista tecnológico se trata de una técnica empleada por la empresa para alcanzar una mayor eficiencia en su organización y un mayor impacto en los distintos segmentos de mercado sobre los que actúa (Viché González, 2010).

Para lograr los objetivos que una organización se ha planteado, una de las herramientas que permitirá desarrollarlo es la comunicación, a través de la planificación de procesos de participación entre todos los miembros de la empresa, con énfasis en una interrelación con los públicos externos.

La comunicación estratégica también puede ser definida como:

Un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. El proceso de comunicación así entendido, debe comprometer a la mayoría de actores de la misma, ya que su legitimidad y el grado de adhesión dependerán en gran medida del nivel de participación con que se implemente. La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo esta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr

esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias (Kreps, 2006, p. 35).

Es así, como la comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo esta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

El término Comunicación estratégica, se hace referencia a la importancia que tiene está en lo concerniente a la creación de proyectos y objetivos comunicacionales desde una perspectiva de movilidad y capacidad de acción que con tribuyan al reconocimiento e interacción entre los sujetos sociales (Garrido, 2000, p. 80).

La estrategia es una fórmula amplia para orientar qué se va a lograr, cómo se va a competir, en qué mercado se va a participar y con qué elementos se va a luchar. En consecuencia, una estrategia viene a ser una combinación de fines y de medios, las orientaciones de cómo llegar a esos fines.

Un plan estratégico posee un planteamiento táctico. A partir de este pueden derivarse a su vez muchos sub-planes o programas, como pueden ser un plan de comunicación interna, uno de diseño corporativo o uno de imagen corporativa, así como programas específicos para un traslado de oficinas o la implantación de un sistema de calidad, entre muchos otros (Aljure Saab, 2011, p. 3).

Para lograr esa adecuada planificación es indispensable fortalecer la imagen de liderazgo de la organización y determinar cómo mejorar la atención a su público externo, tomando en cuenta cuáles serán las demandas que plantee el entorno y el tipo de dificultades y obstáculos que pueden entorpecer la capacidad de respuesta de la organización.

La comunicación se considera la herramienta principal dentro de las organizaciones, pues su sentido radica en la idea de generar cada vez más vínculos con las personas que hacen parte de una organización, de la misma manera en que hace posible el intercambio de significados con sentido entre las personas, así como también la participación y retroalimentación entre unos y otros. Dentro de sus herramientas posibles y necesarias para el correcto ejercicio de la misma, el plan de comunicación representa la construcción de espacios de interacción y acción de los miembros de una organización en términos operativos, estratégicos y humanos. En este orden de ideas, dicho plan, como se anuncia en el título, influye directamente, y de la mano con la comunicación, en la construcción de espacios de diálogo con sentido (Díaz Cayón, 2009, p. 22)

La comunicación para la empresa de este nuevo siglo requiere de un nuevo paradigma sinérgico y funcional a sus necesidades. En un escenario donde la acción actual y futura de las empresas se tiende a caracterizar por una tendencia hacia la desmaterialización de los procesos de transacción social, el consumo de objetos y elementos físicos pierde terreno frente a la cultura del bit (datos o información dependiendo del observador) y en tal sentido, el servicio (inmaterial por naturaleza y soportado en las relaciones entre personas) tiende a ser un potente diferenciador (Garrido F. J., 2013, p. 2).

Cuando se pretende una comunicación estratégica eficaz, las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización también deben ser tomados en cuenta, sobre todo determinar qué es capaz la organización de hacer con los medios y recursos disponibles, así como los elementos de la estructura interna que podrían mostrarse inadecuados o insuficientes a la hora de una mayor exigencia por parte del público externo en cuestión.

Por tanto, la planificación estratégica de la comunicación es un valor en auge en el escenario profesional actual de la comunicación en

organizaciones. La tónica es que, aunque generalmente se realizan en las organizaciones actividades de planificación estratégica de la comunicación, éstas presentan un desarrollo generalizado, pero superficial (Gallardo Vera, 2012, p. 2)

El Plan de Comunicación es el esqueleto, la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro: el Plan de Comunicación.

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación (Molero Hermosilla, 2005, p. 4).

La comunicación en las organizaciones se ha convertido en un valor añadido para poder alcanzar los objetivos propuestos. Esa especial configuración de la comunicación se produce por un incremento de los flujos comunicacionales entre los públicos y las organizaciones. Es este sentido, la mayor actividad y organización de los públicos demanda una mayor y mejor estrategia de la comunicación, convirtiéndose este en un valor estratégico de las organizaciones.

La utilización de manera planeada y organizada de las técnicas y medios de comunicación (mediáticos y no mediáticos) para promover el desarrollo, a través de un cambio de actitud y/o de comportamiento, difundiendo la información necesaria y suscitando la participación activa y consciente de todos los protagonistas, incluidos beneficiarios del proceso (FAO, 2002, p. 3)

El actual mundo globalizado está caracterizado por la globalización del mercado, la irrupción de las nuevas tecnologías en los procesos de comunicación y el papel cada vez más activo del consumidor.

Planificar estratégicamente su acción-comunicación, para lograr un consenso con los públicos que se traduzca en la obtención de nuevos activos intangibles para las organizaciones. Este encuentro o consenso con los 'stakeholders' (variable independiente) depende de que el responsable de Relaciones Públicas actúe como en una 'calle de doble dirección' (variables dependientes) (...) Por ello hablamos de consenso empresa-públicos (...) con el objetivo de construir vínculos de cooperación y solidaridad entre éstos y la organización, por ello hablamos de interpretar los públicos para la empresa, pues se trata de escuchar y conocer lo que ésta desea de la empresa y comunicarlo a la dirección (Alfaro Lara, 2005, p. 512).

Estos son los principios esenciales para formar una planificación estratégica de la comunicación:

- Pleno compromiso con los objetivos y las tareas a asumir.
- Búsqueda de creencias y convencimientos que sostienen el análisis de la situación e impulsan propuestas y visiones.
- Vocación de trabajar los problemas a medio y largo plazo, aun cuando ese trabajo incluya tácticas cortoplacistas concebidas para favorecer la futura implantación de estrategias más ambiciosas.
- Creación de un entorno de discusión y reflexión abierto, no normativo y en el que no cabe el principio de autoridad como factor determinante.
- Apasionado compromiso con el cliente y sus problemas.
- Primacía de la tarea, del problema que hemos de abordar por encima de la exposición de nuestra organización.

- Ambición intelectual que busca nuevas aportaciones en ámbitos de conocimiento del sujeto (el consumidor) o del objeto (la marca, la organización).
- Compromiso con una visión “interseccional” que persigue integrar culturas y perspectivas
- Respeto a procesos alternativos y no siempre estructurados
- La empresa como unidad social organizada y abierta está indisolublemente ligada al fenómeno de la comunicación y éste es impensado como tal, fuera del campo cultural y social. La capacidad simbólica de las organizaciones se afina en la naturaleza del hombre y sobre tal naturaleza volverán una y otra vez las distintas perspectivas y escuelas, los distintos enfoques y prácticas, así como las más complejas “soluciones modélicas” de la realidad comunicacional (Garrido F., 2007, p.69).

La planificación comprende diferentes tipos de actividades: se puede planificar a nivel estratégico, a nivel funcional o a nivel de actividad, para una organización o para un programa o proyecto. Existen dos tipos de planificación principales que las organizaciones siguen y son los siguientes:

- Planificación estratégica
- Planificación empresarial, funcional y de acción

Sin la fase de planificación estratégica es bastante probable que se realicen una serie de actividades que no siempre tienen como resultado un esfuerzo coordinado. De igual manera y enfocándolo en la comunicación organizacional, si se priorizan las estrategias comunicacionales de una forma planificada, se potenciarán y conseguirán los objetivos comerciales, corporativos, institucionales, sociales, empresariales. Así como una empresa planifica cuestiones financieras, económicas, recursos humanos, etc., de la misma forma es importante que se lo realice con los mensajes y procesos comunicacionales.

Para Jennings y Churchill, las organizaciones deberán considerar los siguientes puntos cuando planifiquen en comunicación:

- Reconocer que la comunicación es un proceso continuo.
- Considerar el factor tiempo como un aspecto necesario para que el mensaje llegue a su destino en forma apropiada y logre los objetivos de la organización.
- Reconocer la importancia del mensaje que se recibe, cómo es interpretado y cómo se actúa con él.
- La respuesta del mensaje.
- Considerar los diferentes niveles de prejuicio y prevención que existen en las personas hacia las cuales se dirige el mensaje (Jennings, 1991)

Esta planificación comunicacional necesariamente debe regirse a las cinco etapas o fases que a continuación se describen:

Investigar para disponer de la información necesaria.- Para desarrollar un plan de comunicacional es fundamental contar con la información necesaria, en el caso que nos compete, toda aquella que tenga que ver con la imagen actual proyectada, las preferencias de los públicos externos, la aceptación o reputación de los productos – servicios, etc. Este es el primer paso, y el más esencial, pues de la profundidad y calidad de la investigación depende que las otras etapas se cumplan adecuadamente; la investigación es la base primordial de la planificación.

Crear el plan estratégico de comunicación para un período de tiempo determinado.- Establecer un plazo para la ejecución del plan de comunicación significa programar los procesos de manera cronológica, a fin de determinar mediante evaluaciones si los objetivos se van cumpliendo o no.

Programar las acciones necesarias para llevar a cabo el plan.- Planificar significa establecer acciones o procesos que deben ejecutarse. Estas acciones

contienen las herramientas, a fin de lograr los objetivos que se hayan planteado.

Ejecutar las acciones en el orden programado.- El plan es un proceso lógico; es decir, que las acciones guardan un orden coherente de ejecución, no es factible realizar la acción tercera sin haber efectuado la segunda.

Controlar el plan y evaluar el resultado.- A pesar de que se trata de ejecutar acciones lógicas, ordenadas y coherentes entre sí, es necesario establecer procesos de control a fin de que en el evento de la presencia de problemas o errores, estos sean solucionados inmediatamente. Como también, a la conclusión del plazo señalado, es beneficioso evaluar integralmente el plan y determinar si éste cumplió con su objetivo.

Para que el proceso de comunicación en una organización sea eficiente, debe ser capaz de:

- Desarrollar mensajes estratégicos, fundamentados en las necesidades que impone el plan de negocios.
- Conocer en detalle las expectativas de la audiencia, es decir, identificar las necesidades reales o potenciales de nuestros mercados, entendiendo por audiencia una lista de aquellas personas con las que la organización debe comunicarse, es decir, empleados, accionistas, gobierno, jefes superiores, medios de comunicación, políticos, entre otros.
- Satisfacer las necesidades.
- Escuchar al cliente, es decir, el proceso de comunicación es bidireccional.
- Invitar a la acción a través de mensajes con credibilidad (Pizzolante, 2001).

El objetivo o fin de la comunicación se encuentra constituido por el público a cual se dirige. Siempre, una organización pensará en las preferencias del consumidor o cliente; es por esto que la comunicación dirigida al

posicionamiento de un producto, servicio o idea fin es decisiva para el presente y futuro de una empresa.

La apropiada implementación de un programa de comunicación de la estrategia en la empresa deberá ser motor de cambios en sus modos de gestión (si no pasa de ser una clásica eventualidad de difusión, lectura o traducción de lo que ya está escrito en el plan). Esta adecuada construcción se expresa en cuestiones muy concretas:

- Está centrada en el receptor: para nadie es novedad que la pieza más relevante en el acto comunicativo profesional radica en el receptor. El emisor (la empresa en este caso) debe asumir su responsabilidad en la explicación del mensaje.
- Transmite la coherencia de las decisiones de la empresa: quienes desempeñan funciones de nivel directivo saben que no se puede transmitir detalladamente cada aspecto que los planes estratégicos describen. Pero sí pueden transmitirse los lineamientos que explican los pasos, el ritmo y la dirección.
- Explica responsabilidades y plazos: muchas veces las empresas caen en el supuesto que todos quienes la componen se conocen mutuamente y saben en detalle de sus roles (qué hacen y por qué), estatus (nivel de jerarquías) y conocen los plazos (manejo de códigos de tiempo).
- Optimiza recursos: cuando los colaboradores han sido adecuadamente comunicados del sentido estratégico de sus tareas, pueden resultar activos optimizadores de recursos aportando mejoras en eficiencias.
- Permite la creatividad e innovación: los adecuados programas de comunicación de la estrategia generan espacios para el mejor despliegue de la creatividad en los equipos de trabajo (Garrido F. J., 2013, p. 4)

El Plan de Comunicación consta de los siguientes apartados:

- ⇒ Descripción o análisis de la situación.
- ⇒ Objetivos de comunicación.
- ⇒ Públicos objetivos.
- ⇒ Estrategias.
- ⇒ Mensajes básicos o clave.
- ⇒ Acciones recomendadas.
- ⇒ Calendario.
- ⇒ Presupuesto.

- Descripción de la situación. Es la introducción al Plan de Comunicación, por lo que expone sumariamente las principales conclusiones del proceso de investigación y análisis, describiendo la situación de la institución y señalando los aspectos de imagen y comunicación prioritarios.
- Objetivos de comunicación. Son los fines que se pretenden lograr con el Plan de Comunicación. Por lo general se establece un objetivo general que se ramifica en un grupo de metas de carácter específico, que cubren distintas áreas de la organización.
- Determinación de públicos objetivo. Son los grupos de interés de la entidad. Su determinación se convierte, después de la fase de investigación, en el primer paso de toda planificación, junto con la definición de los objetivos. Establecidos los públicos con los que hay que comunicar, la tarea de determinar estrategias se ve facilitada.
- Al delimitar públicos, es recomendable considerar todos aquellos grupos a los que idealmente habría que dirigirse. Igualmente aconsejable resulta establecer prioridades y dejar en segundo término públicos considerados como secundarios (ya que razones económicas o de otra índole podrían exigir actuaciones selectivas).
- Estrategias de comunicación. Expresan el cómo se pretenden alcanzar los fines del plan. Describen, de forma general, las actividades que se

detallarán en una fase posterior, pero no las concretan. Se formulan estrategias para cada uno de los objetivos de comunicación previstos.

- Mensajes básicos o clave. Mensajes fundamentales por grupos de interés. Se trata de enfocar la idea clave que estará presente en todas las actividades de comunicación que se lleven a la práctica. Se concreta en una herramienta básica de comunicación: el argumentario.
- Acciones recomendadas. Son esas actividades concretas en que se materializarán las estrategias. Al igual que los públicos objetivos, deben ordenarse según su importancia o envergadura, o con un criterio cronológico.
- Calendario. Fechas de implementación previstas para cada una de las actividades de comunicación. Es aconsejable plasmarlas esquemáticamente en una sola hoja, de modo que a simple vista se obtenga una visión completa de plazos y acciones.
- Presupuesto. Supone una estimación en detalle de los costes asociados a la implementación del Plan de Comunicación. Por lo general, incluye todas las partidas relacionadas con cada acción, por pequeñas que éstas sean (honorarios de asesores externos; gastos de imprenta y papelería; una reserva para gastos administrativos, etc.) (Molero Hermosilla, 2005, p. 9 - 10)

Si la comunicación externa es fundamental para el cumplimiento de los objetivos planteados por los directivos, ésta no debe ser producto de una improvisación sino, al contrario, de una planificación correcta y adecuada. Si se cuenta con procesos no planificados de comunicación, el mensaje puede conllevar a una percepción errónea y tergiversada, lo que llevará al fracaso.

Los mensajes más persuasivos son los que conectan directamente con las creencias de los públicos a los que están dirigidos. Por eso, la importancia de la argumentación vinculada al discurso mediante recursos de exposición y justificación de lo que se dice. En definitiva, lo que se busca en este caso es

promover un cambio en la conducta y en las actitudes con la finalidad de obtener un beneficio.

Es decir, no basta con tener procesos de comunicación externa, sino que estos respondan a las necesidades de la organización y que se encuentren debidamente establecidos en un plan constante de objetivos, el público delimitado, el plazo, formas de monitoreo y evaluación, y con aquello contar con un esquema que puede ser fortalecido y modificado según las circunstancias que se presenten durante sus ejecución.

### **3.2. Objetivos de la Planificación Comunicacional Externa**

La planificación comunicacional externa tiene como objetivo establecer canales y procesos de comunicación a corto, mediano y largo plazo, dirigido a los públicos externos. Por esto se requiere una gran variedad de elementos, como información acerca de las preferencias de estos públicos, coordinación entre los miembros de la organización, interrelación y complementariedad entre las comunicaciones internas y externas. Puesto en práctica, en las estrategias comunicacionales se exige monitorear, evaluar y analizar los objetivos, para así verificar su cumplimiento o variaciones que pueden ocasionar que no se los alcance. De esta manera, se debe estudiar las alternativas y solucionar los acontecimientos o problemas que se vayan generando.

El buen funcionamiento de las organizaciones contemporáneas depende inicialmente de la forma en cómo éstas gestionan sus herramientas de comunicación, las cuales deben diseñarse de acuerdo al público específico a las que van hacer dirigidas; en este sentido una buena planeación de las comunicaciones en la empresa no son el resultado del azar o del simple fenómeno social que involucra al recurso humano de la misma; más que eso es el ajuste necesario de lo que realmente es oportuno y conveniente comunicar; y así facilitar el engranaje operativo y comunicacional para alcanzar la eficiencia en los procesos desarrollados (Portillo Ríos, 2012, p. 2).

El objetivo fundamental de la comunicación externa es proyectar una buena imagen corporativa y dar a conocer los productos y servicios al público externo de la empresa; la misma está dirigida a todas aquellas personas que mantienen una relación con la organización tales como: los distribuidores que el autor los denomina clientes intermedios, los consumidores, los prescriptores, los medios de comunicación y los organismos sociales (Sociedad Anónima, 2008, p. 10).

La comunicación externa es la comunicación dirigida de forma masiva a los públicos que no se encuentran en la organización; consiste en relacionarse al mismo tiempo con un gran número de receptores mediante la utilización de los medios masivos, limitando de alguna manera la posibilidad de interacción directa entre el emisor y receptor. En este sentido el autor generaliza el esfuerzo comercial y publicitario con este tipo de comunicación, impulsando una imagen corporativa adecuada al exterior de la empresa, mediante el fortalecimiento de sus valores organizacionales (Portillo Ríos, 2012, p. 3).

Entre uno de los objetivos de la comunicación externa está la transmisión y recepción de mensajes, datos, pautas, preferencias, imágenes, percepciones, etc., obviamente con relación a la organización, a sus relaciones y su contexto. Es tan importante para una organización no solo proyectar mensajes dirigidos a sus públicos externos sino, además, recibir de estos también sus percepciones acerca de lo que hace la empresa, de su imagen, productos o servicios. Es decir, debe mantener un doble flujo de comunicación. De esta forma podrá delimitar sus estrategias y políticas para reflejar una imagen positiva, dinámica a la sociedad. En este doble flujo de comunicación principalmente participan los clientes, usuarios, proveedores, opinión pública hasta estamentos o instituciones estatales.

Se considera que las empresas requieren mantener relaciones con los sectores de interés, que forman parte tanto del ambiente interno como del externo, a través de una adecuada estrategia de comunicación

bidireccional, ya que comunicar en un solo sentido, sería construir una imagen sin tener una clara definición de identidad, lo que resultaría inadecuado y riesgoso; esto constituye el motivo fundamental para crear su propia mezcla de identidad como estrategia para alcanzar los objetivos económicos y sociales, así como un posicionamiento adecuado (Cardozo Vale, 2007, p. 197).

Para cumplir con los objetivos establecidos en los procesos de comunicación externa, debe existir una estrecha relación entre los procesos de comunicación interna y un trabajo mancomunado con los departamentos de relaciones públicas, prensa, marketing, mercadeo, comunicación corporativa, etc. Esto es, que todos los miembros que conforman la organización pueden efectuar procesos o funciones de comunicación externa, difundiendo la imagen de su empresa. Para aquello, es necesario de cada miembro posea un sentimiento de pertenencia y de identificación. Por ejemplo, un empleado que se encuentra motivado, satisfecho y aprecia lo que hace, mejora su desempeño laboral y transmite una imagen positiva hacia afuera. En muchos de los casos, los públicos externos no solo analizan la imagen corporativa o la calidad de los productos o servicios, sino que van más allá y miran a la empresa como un todo que debe funcionar adecuadamente, desde la transparencia de los directivos, el compromiso de los empleados en sus funciones como las garantías laborales que estos posean. Todo aquello que sucede al interior afecta o beneficia las percepciones de la sociedad.

Es por esto que el personal que labora en la empresa tiene el compromiso de crear buenas relaciones de trabajo para que se note que tienen muy bien definido que el trabajo en equipo es mejor para lograr las metas que se proponen día tras día.

Cuando a los trabajadores les gusta la labor que realizan y mejoran sus relaciones pueden proyectar una imagen sana y positiva de la organización. Este tipo de comunicación requiere que se creen lazos con la prensa, los compradores, el mercado, proveedores, para que se sientan

satisfechos de que el negocio está preocupado por la sociedad y por mantener un ambiente agradable desde los trabajadores hasta el público en general (Crespo, 2009).

Una organización que presenta un producto o servicio de calidad se ve opacada por la vulneración de los derechos o garantías laborales de sus empleados o de las condiciones internas de trabajo.

En el año 2011, la marca de ropa **Zara**, de la empresa española **Inditex**, fue denunciada por utilizar trabajo esclavo en talleres textiles en Brasil. El impacto no fue tanto en la industria textil, donde estas prácticas lamentablemente aún se siguen extendiendo a lo largo y ancho del mundo, y con mayor énfasis en Asia, sino que **golpeó fuertemente la reputación de una empresa global** que justamente se destacaba por su trabajo con la Cadena de Valor de su producción. El *engagement* (entendido como “compromiso” con los grupos de interés) falló con esos proveedores. Controlar, como ya sabemos, no es suficiente. Una empresa responsable debe trabajar por **establecer relaciones continuas y de crecimiento mutuo** con sus públicos de interés (ABS es, 2011).

Por lo tanto, las comunicaciones internas o externas son interdependientes entre sí en función de sus objetivos, pero es imprescindible que exista una interrelación entre estas para conseguir los objetivos mancomunados. A pesar de que es imprescindible se dé la importancia a las dos comunicaciones, muchas empresas optan por desarrollar tan solo procesos de comunicación dirigida a los públicos externos.

Hay que insistir en que sin comunicación interna no puede existir comunicación externa, porque los empleados o colaboradores deben considerar que todas las actividades o funciones que realicen se reflejan directamente ante las audiencias externas, razón por la cual es necesario que existan buenos canales de comunicación: “medios que se utilizan para transmitir un mensaje,

el camino o el instrumento por donde éste viaje y se conecta a la fuente con el receptor” (Hernández citado por Collado: 1991, p. 190).

Parte fundamental del éxito de una organización es la comunicación externa, permite dar a conocer las cualidades de la empresa y generar una imagen positiva.

El servicio al cliente se ha convertido en un aspecto fundamental para todas las organizaciones. Con el transcurso del tiempo y las necesidades de competencia del mercado, ha sido necesaria la búsqueda y el desarrollo de políticas de servicio, que Encuentren el equilibrio correcto entre la satisfacción del cliente y lo que busca la organización (Herrera, 2009, p. 18)

La satisfacción del cliente es una de las prioridades no solo de la comunicación externa, sino de todos los departamentos de la organización

La satisfacción del cliente es un concepto bastante amplio que abarca desde el desarrollo de conocimiento sobre el cliente hasta examinar el desempeño de las empresas a través de la resolución de quejas. Entender al cliente implica escucharlos, y estudiar los datos obtenidos gracias a la medición de su satisfacción (Beckett-Camarata, Camarata, & Barker, 1998)

No solo se persigue que la comunicación con el cliente sea eficiente y adecuada, se aspira que los procesos de comunicación externa tengan coherencia con la calidad del producto o servicio que se ofrece.

El Plan de Comunicación permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas. Supone saber de antemano lo que se pretende y cómo se piensa conseguirlo.

Los propósitos fundamentales de un programa de esta índole son:

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación:
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión estratégica de la imagen y la comunicación.
- Potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios.
- Fijar el orden de prioridades comunicativas.
- Favorecer la presencia mediática de los proyectos de la organización (Molero Hermosilla, 2005, p. 5)

El público externo es el receptor, el juzgador de los resultados de los procesos de una organización. Es por esto que el público externo no es solamente aquel que compra o adquiere un servicio o los proveedores, etc., sino son las personas q involucradas con otros aspectos como la calidad de sus productos, ofertas, responsabilidad social y ambiental, determinarán el éxito o la quiebra de la organización.

Es por esta razón que la satisfacción del cliente obedece a múltiples factores, como los procesos de comunicación externa que revaloriza la imagen corporativa. A partir de la década de los noventa, las empresas dieron un giro en sus ámbitos de gestión y enfocaron dicha gestión en sus activos intangibles, el “management” moderno las llevó a definir y ejecutar políticas transversales que implicaron a todas sus áreas.

Esta revalorización se da hasta la actualidad como el resultado de una gestión empresarial de intangibles, en conjunto con acciones de comunicación eficientes que involucren los siguientes parámetros de medición, que los “stakeholders” valoran reputacionalmente en el mundo empresarial:

- La elevada calidad de sus productos y servicios.
- Una gestión honesta y transparente.
- Una compañía en la que se pueda confiar.
- Que trate bien a sus empleados.
- Una comunicación frecuente.

Así, se proyectan los atributos del producto o servicio, lo que logrará la satisfacción de los públicos externos, tal como lo manifiesta Albrecht:

- Un servicio se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en preparación.
- Un servicio no se puede producir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente.
- Por lo general presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata de la gerencia.
- El producto no se puede demostrar, ni se puede mandar por anticipado una muestra del servicio para la aprobación del cliente; el proveedor puede mostrar varios ejemplos.
- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.
- La experiencia no se puede vender o pasar a un tercero.
- Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar.
- La seguridad de la calidad debe ocurrir antes de la producción y no después como sería el caso de una situación de manufactura.
- La prestación del servicio siempre requiere interacción humana de algún grado, comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal.
- Las expectativas del receptor del servicio, son parte integral de su satisfacción con el resultado. La calidad del servicio en gran parte es algo subjetivo.

- Mientras más gente tenga que encontrar el cliente durante la prestación del servicio, menos probabilidades hay de quedar satisfecho con el servicio (Albrecht K, 1990, p. 37)

Para Joan Costa, los objetivos de una planificación estratégica comunicacional hacen referencia a lo siguiente:

Objetivos:

- Vectorizar, desarrollar y controlar la imagen de la empresa o del grupo.
- Coordinar las comunicaciones institucionales al más alto nivel.
- Reforzar o cambiar, si es preciso, la cultura organizacional.
- Integrar las comunicaciones: institucional, organizacional y metodológica.
- Asegurar activos de la compañía con manejo de crisis.
- Ejercer una asesoría didáctica interna de comunicación a través de la dirección (Costa, 2004, p. 79)

De lo expuesto, nace la necesidad de las organizaciones proyectar un plan estratégico comunicacional, a fin de valorizar las cualidades de la empresa frente a sus públicos externos, consolidando su imagen corporativa. De esta misma forma, impulsando la imagen de la empresa, extendiendo su identidad, valores sociales, ambientales, etc.

Es por esto que el plan de comunicación externa debe comprender, no solo el mensaje que se va a comunicar, sino toda la filosofía empresarial que la entidad necesariamente va a transmitir desde todos los estamentos y a todos los niveles. Es decir, desde los canales de comunicación puramente entendidos como tal, ya sea internet, medios locales o comunicación directa con el público potencial, hasta el contacto de los empleados con el cliente, o la actitud del trabajador con el entorno.

### 3.3 Comunicación Externa y Marketing

La naturaleza de cada organización define su identidad, y esa misma naturaleza determina su forma de comunicar. La comunicación institucional comunica esa identidad de las organizaciones y se acopla al modo de ser de cada una de ellas, utilizando diferentes técnicas y canales que mejor lleguen a sus destinatarios. Sin embargo, es necesario que esté en sincronía con otros ámbitos comunicacionales como lo son: el organizativo y el mercadológico, con la finalidad de alcanzar metas empresariales conjuntas y de esta manera generar una buena reputación.

Los tres ámbitos de la comunicación cumplen funciones intra e interdependientes, las estrategias que definen los procesos a seguir en estos ámbitos deberán ser coordinadas e interactuar constantemente. El flujo de procesos de comunicación irá en una especie de rueda en la cual la comunicación mercadológica, la comunicación organizacional y la comunicación institucional definen una misma imagen, identidad y cultura de las organizaciones.

La globalización ha traído consigo una esfera y transformaciones importantes en el aspecto comercial y mercantil. Donde la empresa u organizaciones tienen que innovar sus estrategias día a día, dependiendo de las evoluciones del mercado y las necesidades de los consumidores. La competitividad de una empresa frente a las demás es una exigencia del mercado actual, tanto en la calidad de servicios o productos, en la imagen corporativa que proyecte, en los principios de responsabilidad social y ambiental. Todo aquello establecerá que una organización logre el éxito deseado y a su vez se destruya.

Por esto es indispensable relacionar los conceptos comunicación y marketing dentro de las organizaciones, para fortalecer su imagen ante los públicos externos:

La comunicación de marketing es el gerenciamiento de la imagen Corporativa; armonizando el posicionamiento, la recordación, notabilidad y la notoriedad en búsqueda de la reputación de la organización... Gestionar la comunicación de marketing es crear y mantener la identidad y la reputación de la organización. (Fuentes, 2011)

Uno de los factores de éxito de las organizaciones o empresas es la conexión que establecen con sus públicos visualmente, emocionalmente, funcionalmente e incluso financieramente. Al establecer acciones de Marketing relacional se incorporan estrategias que permiten a la organización o empresa cumplir con sus promesas, destacándola y diferenciándola tanto en la mente, como en el corazón de sus públicos.

Implementar una estrategia relacional supone basar todos los procesos de marketing en experiencias entre la empresa y los públicos o clientes con los que interactúa, aplicando técnicas y herramientas capaces de acumular dichas experiencias de forma individualizada y de establecer similitudes con experiencias anteriores mantenidas con un cliente en cuestión o con grupos de individuos que muestran comportamientos semejantes. Todo ello, con el objeto de anticiparse a las situaciones de conflicto en la relación, de minimizar los riesgos en la pérdida de la misma y, por ende, ir generando de forma paulatina vínculos estables entre las partes (Reinares Lara y Ponzoa Casado, 2002, p. 11).

Y es allí, donde el marketing conjuntamente con la comunicación externa debe formar parte de las estrategias empresariales, para con la consecución de procesos o acciones determinadas en un plan, de manera coherente se consigan los objetivos determinados por la empresa.

Las actividades de comunicación de marketing requieren, para ser emprendidas de modo efectivo, de un proceso de planificación estratégica de resultados del cual se elabore un plan de comunicaciones de marketing integradas. Éste debe proporcionar el marco de trabajo adecuado en el

que desarrollar, aplicar y controlar el programa y actividades de comunicación de marketing que se llevan a cabo en la empresa u organización. Los responsables del plan de comunicación deben decidir, entre otros aspectos, las funciones que deberían desempeñar cada uno de los instrumentos del mix de comunicación, asignarles un presupuesto y responsabilizarse de la ejecución de las actividades previstas en el programa. (Rodríguez Ardura, 2007, p. 61).

El éxito en muchos mercados pasa por hacer llegar la oferta personalizada y adaptada al cliente en el momento adecuado. Para poder ofrecer un mejor servicio y atención al cliente, anticipándose a las necesidades futuras, las empresas necesitan conocer muy bien a sus clientes. Es fundamental poder responder preguntas tales como: ¿quién nos compra?, ¿por qué nos compra?, ¿qué es lo que busca cuando nos compra?, ¿con qué frecuencia lo hace?...para poder responder a estas preguntas es fundamental obtener información del mercado y de la competencia, analizar las tendencias del mercado y en especial del consumidor.

Los principales objetivos del marketing son: ganar clientes y conseguir la fidelización de los mismos. Además, en la sociedad actual, el verdadero éxito de la empresa y objetivo del marketing y la publicidad consiste en entusiasmar a los clientes, donde adquiere mayor importancia el valor emocional y la experiencia de marca que se cree el consumidor.

Dado que la comunicación de marketing se debe integrar adecuadamente en la estrategia de marketing de la organización y contribuir a los objetivos corporativos, un paso previo en el proceso de planificación consiste en revisar la información que aparece recogida en el plan de marketing, y que reflejará la situación en la que se halla la empresa, la marca o el producto, posición competitiva en el mercado, los objetivos de marketing que se hayan propuesto conseguir, las estrategias o medios que se han diseñado para ello, y el papel que se ha atribuido a la

comunicación en el marketing mix, entre otros aspectos (Rodríguez Ardura, 2007, p. 62)

El concepto “marketing mix” fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas inherentes a la gestión de mercadeo. Son entonces, las herramientas o variables disponibles para que el responsable de la mercadotecnia establezca su plan de marketing y de esta manera, pueda cumplir con los objetivos de la compañía.

De la lista original, en 1960 McCarthy simplificó cuatro elementos clásicos, o las “Cuatro P’s”, que son: producto, precio, punto de venta (distribución) y promoción. La simplicidad del mismo cautivó a profesores y ejecutivos rápidamente.

De la definición de McCarthy de hace más de 50 años, ahora se ha evolucionado hacia las “Cuatro C’s”, donde:

- Producto es ahora Cliente.
- Promoción se convierte en Comunicación: Con **un mix de comunicación** que integra: publicidad, relaciones públicas, merchandising, marketing directo y promociones.
- Precio es Costo.
- Plaza se vuelve Conveniencia.

Para lograr la coherencia de las comunicaciones en las organizaciones, los especialistas del campo de las comunicaciones de marketing plantean la integración de forma y contenido de todo mensaje comercial de la organización; la cual puede lograrse mediante el perfeccionamiento de la coordinación de los objetivos de la organización y los objetivos de la comunicación plasmados en un instrumento denominado manual de gestión comunicacional, integrado por el plan estratégico de imagen corporativa, la organización de la dirección de

comunicaciones, las normas generales de la comunicación, los mapas de públicos y el plan anual de comunicaciones.

La comunicación integrada no consiste sólo en una mera coordinación de herramientas, sino que se trata de una filosofía y un proceso apoyado en la integración estratégica de la comunicación. Para ponerlo en marcha hay que tener claro a quién comunicar, qué comunicar, qué comunicar y con qué herramientas llegar a todos los públicos definidos (García Sánchez, 2008, p. 632)

La comunicación es una herramienta estratégica con la cual una organización busca estar posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él y, desde luego, sin comunicación hoy en día conlleva al fracaso. Por lo que, la comunicación externa nos acerca al mercado y a la imagen que se desea proyectar.

En la actualidad, estamos inmersos en una etapa de marketing de percepciones, donde “lo esencial no es serlo, sino parecerlo”, donde lo que importa verdaderamente es lo que percibe el mercado de la organización como su imagen, productos – servicios, reputación. Por ello, cualquier compañía que no se preocupe por controlar y potenciar su política de comunicación, está perdiendo muchas oportunidades de mejorar su imagen y su marca, tanto a la propia empresa como al exterior.

Las comunicaciones de marketing directo se ayudan de uno o más medios de comunicación para dirigirse a personas u organizaciones seleccionadas cuidadosamente, con la intención de obtener una respuesta inmediata.

- Parte de un análisis de información.
- Comunica una oferta concreta.
- Ofrece una vía de respuesta directa e inmediata.

- Crean relaciones que, si son continuas en el tiempo, pueden aumentar la lealtad de marca.
- Ofrecer una realimentación medible.

La comunicación externa tiene un marcado carácter comercial con el objetivo de crear la imagen de la empresa y aumentar sus ventas. En cambio, en el marketing busca satisfacer las necesidades y anhelos de los individuos a través de los productos que comercializa la empresa, siendo clave el realizar una oferta lo más personalizada posible y en el momento adecuado. Esa necesidad muchas veces no existe, se crea para comercializar el producto adecuado.

### **3.4 Relación entre producto frente al público externo**

Mientras la empresa busca hacer más eficiente su operación y reducir agresivamente sus costos, el consumidor - ciudadano está dispuesto a reclamar activamente sus derechos y defenderlos, a exigir el respeto al medio ambiente, denunciar el irrespeto al ser humano cuando es explotado y hasta organizar bloqueos a plantas industriales y supermercados, donde se venden productos que cree no cumplen con su visión del rol social y ciudadano de una empresa. Adicionalmente, las fusiones y adquisiciones han modificado el mapa empresarial y el equilibrio de poderes, relegando muchas veces a los accionistas minoritarios, los empleados y en general a la comunidad que tienen mucho que perder; el poder de decisión en las Juntas Directivas comienza a ser cuestionado ante la percepción de falta de transparencia, la inexistencia de Directores independientes, y comités de auditorías; hoy se vigila con desconfianza el estilo en la toma de decisiones y los conflictos de interés no resueltos.

La publicidad, el patrocinio y el publicity pueden jugar un papel más relevante para dar a conocer aquellos productos que se hallan en fase de lanzamiento o introducción, mientras que la venta personal puede ser útil para abrir canales de distribución y las promociones de ventas para

facilitar la prueba del producto. En la etapa de crecimiento cabe recurrir a la publicidad para diferenciar el producto de la competencia y consolidar sus asociaciones de marca y, en cambio, emplear la venta personal para asegurar la colaboración de los intermediarios en la distribución del producto. En cambio, la intensidad competitiva característica de la fase de madurez podrá requerir de programas publicitarios y de patrocinio que recuerden el posicionamiento único del producto y la marca, y favorezcan su lealtad, pero también de promociones de ventas para incentivar la demanda. Suele ser habitual que en la etapa de declive se reduzca considerablemente el esfuerzo general en comunicación, si bien la promoción de ventas puede jugar un papel relevante para estimular la demanda e, incluso, liquidar las existencias de producto (Rodríguez Ardura, 2007, p. 72)

Hay diferentes enfoques o dimensiones del concepto de producto. Mientras que, por un lado, el producto es el medio a través del que se pueden satisfacer las necesidades del consumidor, por otro, el producto es a su vez uno de los principales elementos que permiten estimular la demanda, de forma que si no disponemos del producto adecuado, no es posible llevar a cabo de forma efectiva ninguna acción comercial relacionada con éste.

En las fases iniciales del proceso de decisión de compra, cuando el consumidor toma conciencia de una necesidad o problema determinados y busca información acerca de los productos que podría resolverlos, son especialmente eficaces instrumentos como la publicidad y el publicity. En cambio, en las fases en las que el consumidor evalúa alternativas y en la toma de la decisión resultan más eficaces las promociones de ventas y la venta personal. Finalmente, la publicidad puede servir para reforzar experiencias satisfactorias tras la compra y el consumo, y reducir la aparición de efectos de disonancia cognitiva (Rodríguez Ardura, 2007, p. 72)

Cada vez más se valoran positivamente los nuevos productos de consumo que aparecen en el mercado, si bien los consumidores reconocen que la mayoría de los productos que se presentan como auténticas novedades sólo aportan cambios en la presentación o en el formato.

La relación con los clientes juega un papel esencial en el análisis del micro – entorno. Aunque parezca obvio, siempre hay que tener presente que los clientes son la fuente de ingresos de cualquier empresa. Sin ellos no hay actividad empresarial, por lo que cuidar a los existentes y buscar otros ha de ser objetivo prioritario siempre. Los clientes son un activo de la empresa. De hecho, en un balance contable la partida de clientes es una de activo, por tanto una fuente de recursos (García Sánchez, 2008, p. 103)

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad. Los principales factores son:

- Núcleo. Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
- Calidad. Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- Precio. Valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- Envase. Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- Diseño, forma y tamaño. Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.

- Marca, nombres y expresiones gráficas. Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas.
- Servicio. Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- Imagen del producto. Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- Imagen de la empresa. Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

Comunicar productos va más allá del aspecto y características físicas de este, es comunicar la organización que lo realiza y el servicio añadidos que este ofrece, por otra parte, pero a la par se dice que el comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa, posteriormente el producto.

En lo que respecta a los públicos externos, estos están constituidos por diferentes grupos de receptores que buscan distintos tipos de información de la organización. Con excepción de la competencia, la empresa debe cumplir con todos los demás públicos proporcionándoles información oportuna, suficiente, confiable y veraz, entre otras características. Entre mejor y más información les dé, mejor será la relación entre la organización y tales públicos

Los hábitos son rutinas que siguen los consumidores; compran de forma inercial, sin plantearse todo el proceso propio de una compra racional. Los

consumidores desarrollan hábitos de compras para no tener que deliberar antes de hacerla. Si las el riesgo, pues se sabe qué se va a comprar y cómo resulta la compra. Por otra parte, un proceso racional consume más tiempo que una elección basada en un hábito. Dicho de otra forma. Los hábitos ahorran tiempo. Además, los consumidores reafirman elecciones previas, acaban convenciéndose de las bondades de la marca e incluso pueden encontrar un esfuerzo afectivo, pues desarrollan sentimientos de pertenencia a los grupos que consumen esos productos o marcas.

En segundo lugar, la elección de productos o marcas puede basarse en el azar. Los consumidores eligen de forma errática por indiferencia hacia las marcas o porque se trata de productos de baja implicación sobre las mismas que hace que cualquier alternativa tenga el mismo interés. También puede que los consumidores solamente tengan necesidades holísticas, que son básicas y primarias. Por ejemplo, un consumidor que viva en una zona donde el agua sea calcárea que la haga potable tiene una necesidad holística de agua; cualquiera que esté embotellada le servirá para beberla, sin importar la composición. Lo mismo ocurre con una persona que desee leche, sin más, sin importar si es entera, descremada o semidescremada sin importar la marca.

Las empresas pueden aplicar estrategias de marketing efectivas para dirigirse a los segmentos de mercado que eligen sin criterios. Básicamente, se trata de segmentos muy sensibles a las promociones, a las actividades de merchandising y publicidad den el punto de venta. Para atraer a los consumidores que toman sus decisiones basadas en hábitos es conveniente ofrecer ventajas que no ofrezca la competencia y así poder diferenciarse. Cuando los consumidores toman sus decisiones al azar es recomendable modificar los productos y las marcas para conseguir posicionamiento o conseguir notoriedad de marca (Rivas & Esteban., 2004, p. 451)

## CAPÍTULO IV

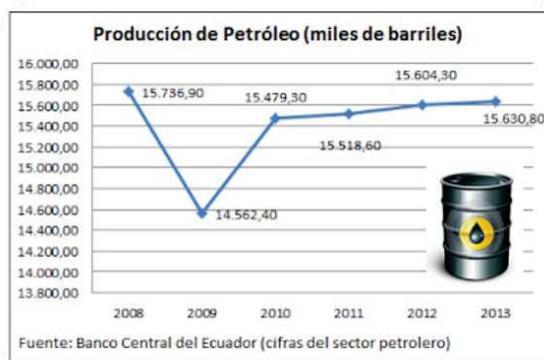
### 4. EL SECTOR HIDROCARBURÍFERO EN ECUADOR

#### 4.1. Análisis empresarial del sector

##### Resumen histórico de la producción petrolera en Ecuador

En 1924 se realizó el primer descubrimiento de petróleo en la península de Santa Elena por la compañía Angla Ecuatorian Oilfields Ltda. Efectuándose la primera producción petrolera en 1925 con 1.226 barriles diarios. Otras exploraciones hidrocarburíferas se realizaron en la región oriental, esto ocasionó un gran número de concesiones con empresas extranjeras, hasta que en 1972 se creó la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE). Para este periodo Ecuador producía miles de barriles y los ingresos económicos del país eran altos, ya en 1973, Ecuador ingresa a la Organización de Países Exportadores de Petróleo OPEP. En 1989 CEPE se convierte en EP-PETROECUADOR con varias empresas filiales. Actualmente la producción petrolera sigue siendo controlada por el Estado, y aunque ha tenido sus altos y bajos se mantiene como la mayor fuente de ingresos y financiamiento del país. El petróleo es considerado el principal recurso de producción nacional, por ser la fuente principal de ingresos en el país, al ser un recurso no renovable, su dependencia de uso puede ser perjudicial para nuestra economía en un largo plazo cuando sus fuentes de reservan se acaben.

##### Producción Petrolera en Ecuador



El Banco Central del Ecuador informó hasta marzo del 2013 que la producción total a nivel nacional de petróleo fue de 15.630,8 barriles (11.647,0 barriles por las empresas públicas y 3.983,8 barriles por las compañías privadas), cifra mayor en comparación con la producción total de los años 2011 y 2012. La empresa pública que mayor contribuyó a la producción de petróleo fue Petroamazonas EP.

### **Principales zonas petroleras**

En el Ecuador, las principales zonas de explotación petrolera son las provincias de Sucumbíos, Pastaza, Morona Santiago, Napo pertenecientes a la región amazónica y la provincia del Guayas de la región costa. Por otra parte las refinerías se encuentran situadas en Esmeraldas, Guayas, Amazonía y Manabí.

### **Comercialización**

Los datos de la comercialización petrolera pueden ser complejos, por lo que se publica de manera general lo que muestra el informe del Banco Central. Un barril de petróleo tiene un precio de exportación de \$97,7 dólares (valor aproximado), el total de exportación nacional hasta marzo del 2013 fue 11.931,5 barriles, y el ingreso total por las exportaciones hasta esa fecha fue de \$1.165.254,2 millones de dólares. La exportación de los derivados del petróleo fue de \$54.378,6 dólares (556,4 barriles). Por otra parte los costos por importación petrolera de las empresas públicas fueron de \$540.500,7 miles de dólares.

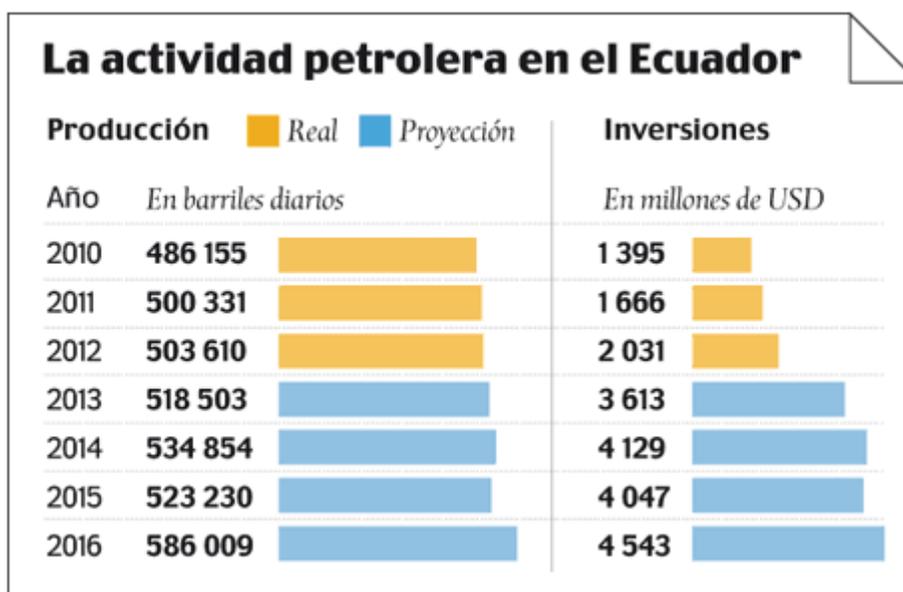
### **Políticas de protección ambiental**

El Estado proporciona políticas que garanticen un ambiente sano y sustentable, como: conservar el patrimonio natural, diversificar la matriz energética nacional promoviendo una mayor participación de energías renovables, prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental, incorporar el enfoque ambiental en los procesos sociales, económicos y culturales dentro de la gestión pública, manejar el patrimonio hídrico con un enfoque integral e integrado, entre otras. Estas políticas contribuyen al cumplimiento de la norma técnica del Reglamento

Ambiental para las operaciones hidrocarburíferas, en la que se incluyen programas y presupuestos ambientales, permisos y certificados para la explotación de los bloques, plantas de tratamientos para los desechos, protección del ruido por las maquinarias, y otros reglamentos de protección y control ambiental.

La explotación de los campos Ishpingo, Tambococha y Tiputini (ITT), en el parque Yasuní, es considerada como una pieza clave dentro del futuro petrolero del Ecuador en el mediano plazo.

De acuerdo con proyecciones de la Secretaría de Hidrocarburos, la extracción de crudo llegará a un pico de 534 800 barriles diarios de promedio este año 2014, para luego comenzar una caída constante a partir del 2015 si no se concreta la explotación del ITT. Con la declinación natural de los actuales campos en producción, cuya edad supera los 30 años, el nivel de extracción continuaría descendiendo en al menos 25 000 barriles entre el 2015 y el 2017, sin el ITT. Este escenario se presentará pese a la implementación de nuevos proyectos de optimización de los campos. Con la entrada del ITT, en cambio, la producción volverá a levantarse en el 2016 y llegará a cerca de 600 000 barriles diarios para el 2017, es decir, un aumento del 15%.



Fuente: Secretaría de Hidrocarburos / EL COMERCIO

Los precios del petróleo continuarán al alza en el mediano plazo por la estrechez de la oferta mundial frente a la creciente demanda y el tiempo que tarda incorporar nuevas reservas a la producción. A nivel doméstico, la política petrolera del Gobierno prioriza la explotación petrolera del sector público frente al privado. Tras la caída de la producción en años previos a 2012 en medio de la renegociación de los contratos, en los últimos tres años existe una recuperación de la inversión y de la actividad hidrocarburífera.

### **¿Cómo las empresas se proyectan hacia un nuevo modelo de negocio?**

La creciente demanda de hidrocarburos a nivel mundial tiene consecuencias importantes para las personas, el planeta y las organizaciones del sector. A nivel nacional, como lo hemos visto, desde la época de bonanza petrolera, el desarrollo de los recursos de petróleo y de gas se presentó como la gran oportunidad económica así como el gran riesgo para el bienestar de las comunidades y ecosistemas. Pese a que las empresas y autoridades reguladoras han avanzado mucho en la gestión de riesgos operativos, persisten ejemplos de pésimo rendimiento (sobre todo del pasado, Caso Chevron-Texaco), así como desconfianza de las partes interesadas alrededor del sector petrolero.

Es por eso que como clave de un buen gobierno corporativo las empresas del sector deben poner en marcha prácticas empresariales responsables a través de la verificación independiente y las certificaciones. Así se aumenta la confianza de los inversionistas, de las autoridades reguladoras, de las comunidades y de los empleados, para un mejor resultado global positivo para todas las partes interesadas, comunicando oportuna y transparentemente.

Actualmente el compromiso con el manejo responsable y sostenible en las empresas del sector hidrocarburífero del país, se ve representado en los siguientes puntos:

- Sus valores corporativos de integridad operativa, transparencia, y una disposición para trabajar hacia la mejora continua;

- Una operación bien administrada que implemente sistemas, políticas y procedimientos de gestión para cumplir con los estándares y regulaciones de la industria; y
- Su reconocimiento formal de los intereses y prioridades de las partes interesadas – añadiendo una nueva filosofía, credibilidad, y confianza en las estrategias de marketing, de compromiso, y de asistencia a terceros.

El Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social empresarial, presenta los siguientes parámetros como primordiales para el posicionamiento de una imagen e identidad corporativa sólida y confiable en las organizaciones, además de formar parte de los informes de sostenibilidad que las compañías publican anualmente, y que, sin la comunicación corporativa, sería utópico gestionarlos:

#### *LA GESTIÓN CORPORATIVA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y ÉTICA*

Las actividades de la exploración y producción de petróleo y de gas deben cumplir con todas las leyes, reglamentos y los requisitos administrativos vigentes en el país donde se realizan las operaciones.

#### *LOS DERECHOS HUMANOS, IMPACTOS SOCIALES Y DESARROLLO COMUNITARIO*

Las empresas del sector deben identificar y priorizar las comunidades potencialmente afectadas por el proyecto y actuar de manera proactiva para proteger y promover sus derechos identificar, entender y responder a las preocupaciones de la comunidad. Son responsables de reportar y comunicarse con las partes interesadas sobre decisiones, prácticas y rendimiento relacionado con los proyectos.

#### *LAS CONDICIONES LABORALES Y DE TRABAJO JUSTAS (CLIMA LABORAL)*

En el marco de las leyes vigentes el respeto a los derechos de los trabajadores conforme a los tratados y acuerdos nacionales e internacionales. Entiéndase que el término “trabajadores” incluye a los empleados directos, sean de tiempo

completo o tiempo parcial, así como a los trabajadores de los contratistas y subcontratistas.

Frente a esta nueva realidad, la nueva forma de comunicar de las organizaciones incide directamente en su reputación y credibilidad, así también en la de sus altos directivos, por esa razón, se justifica plenamente que desde la Dirección de Comunicación se gestionen los activos intangibles de la compañía, fruto de procesos rigurosos y participativos que definan cómo quieren ser, y por ende, cómo quiere la compañía que se la reconozca. La visión y los valores sobre los que se apoyan las organizaciones son la base para la planificación estratégica y el plan de actuación en gestión reputacional que contempla aspectos tales como la comprensión del contexto social, la medición de la reputación, la efectiva comunicación con los públicos y los riesgos en cada uno de ellos.

Un sector tan fuerte en la economía de un país y que mueve tanto flujo de ingresos e impuestos al Estado, debe tener un afianzado compromiso con la transparencia, ya que la información es un principio básico que rige la actuación de las organizaciones. Toda la información financiera y no financiera será veraz y completa en los tres ámbitos de comunicación empresarial que las organizaciones deben manejar: la organizacional, la institucional y la mercadológica.

Hablar de una empresa socialmente responsable supone referirse al proceso de ser y hacer para que una organización permanezca en el tiempo, lo que implica referirse a las prácticas que desarrolla la empresa dentro de su estrategia de negocios y las cuales deben beneficiar a las distintas audiencias, o “stakeholders”: sus clientes, trabajadores, accionistas, comunidad, autoridades, entorno; con el objetivo de fortalecer las empresas o instituciones desde la gestión de la comunicación estratégica.

## **4.2. Reseña histórica CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA.**

CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., es una empresa social con fines de lucro, creada para establecer las condiciones de mercado requeridas para motivar y reconocer las actividades petroleras de exploración y producción social y ambientalmente responsables.

Es una empresa social innovadora de triple resultado, porque orienta su desempeño en tres dimensiones: económica, ambiental y social.

En este sentido CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA. es consecuente con los principios de la responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE). La RSC o RSE puede definirse “como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado”. (Wikipedia 2013)

La empresa busca generar una transformación positiva en la industria hidrocarburífera, mediante la adopción de un sistema de certificación voluntario que garantice, por un lado, operaciones más seguras y responsables, mediante la adopción de un estándar elaborado colectivamente con las partes involucradas en la actividad; y, por otro, que genere un sello como indicativo de que la compra de ciertos productos derivados de una cantidad equivalente de petróleo, produce un incentivo económico positivo para las empresas que logren certificar sus operaciones de conformidad con el Estándar CAG100TM para la exploración y extracción de petróleo y de gas.

Como parte de su desarrollo institucional, y en el objetivo de posicionar su sistema de certificación voluntario, CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA. ha emitido tres versiones del Estándar CAG100TM (versión 0.0, 0.25 y 0.50), para la exploración y producción petrolera responsable, con el apoyo de

700 actores interesados de la región andina, incluyendo operadores de la industria petrolera y sus proveedores de servicios, agencias gubernamentales y comunidades indígenas.

Además, CARTELLA emitió una versión del Estándar CAG100TM v 0.75, que se utilizó en proyectos pilotos, a partir de noviembre 2011. Para esto, la empresa firmó dos Memorandos de Entendimiento (MOU) con el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables del Ecuador, a fin de facilitar el desarrollo de estos proyectos.

Otro aspecto relevante es la firma de dos acuerdos con la Coordinadora de Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica, COICA, para promover el Estándar CAG100TM, entre los nueve países miembros de la Cuenca Amazónica.

Todo este proceso de desarrollo institucional es primordial, pues CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA. genera ingresos de cuatro fuentes separadas, pero que se derivan del CAG100TM, producto que todavía no está posicionado en el mercado:

1. Una tasa por la licencia de usar la Certificación CAG100TM y el correspondiente Sistema Gerencial.
2. Una tasa por transacción de corretaje de los Certificados en el mercado CAG100TM.
3. Una tasa por la licencia del uso del logo CAG100TM Certified en productos derivados del petróleo.
4. Ingresos de las Estaciones CAG100TM y las tasas de franquicia correspondientes.

#### **4.3. Misión**

La Misión de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA es preservar y proteger el ambiente, la biodiversidad y a la gente en las áreas donde se

generan actividades de exploración y producción de petróleo y gas, a través de la creación de un Sistema de Certificación basado en la participación de las comunidades vecinas y las condiciones de mercado. El Sistema promueve el reconocimiento a las empresas operadoras que demuestren óptimo desempeño en temas de seguridad, ambiente y responsabilidad social.

#### **4.4. Visión**

La Visión de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA es crear una nueva norma para la exploración y producción de petróleo y gas, donde se respeten los ámbitos sociales, ambientales y de seguridad, y posicionar a CAG100TM como líder de los sistemas de certificación voluntarios del área hidrocarburífera.

#### **4.5. Certificación CAG100TM. Realidad petrolera regional y nacional**

El petróleo es el elemento vital de nuestra sociedad moderna; su dependencia se la establece a nivel mundial. En la actualidad es la mayor fuente de energía, que mueve a todo el planeta, desde la obtención de combustibles hasta la fabricación de un botón de camisa. A pesar de la abundante presencia de productos derivados del petróleo en nuestra economía global, no existe un estándar internacionalmente implementado para monitorear los impactos sociales y ambientales de su exploración y producción.

Estos impactos socio ambientales se producen a todo lo largo de toda actividad petrolera, desde la primera fase de la exploración hasta la utilización de productos derivados del petróleo, pasando por la explotación, el transporte, el almacenaje y la refinación.

Los principales impactos socio ambientales directos son la deforestación, la alteración de los ciclos hidro-bióticos y de los ecosistemas, y la contaminación. Los indirectos, el efecto de frontera agrícola y la colonización que ocasiona una presión demográfica sobre el entorno, la erosión de los suelos y la pérdida de la diversidad biológica, entre otros.

Al respecto, el Ministerio del Ambiente, en su Programa de Reparación Ambiental y Social, PRAS, (2010), clasifica la afectación de la actividad petrolera en pasivos ambientales y pasivos sociales:

1. Pasivos ambientales:

- a. Afectación a los cuerpos hídricos superficiales (agua, sedimentos y macrobentos) y subterráneos.
- b. Pérdida de la calidad del suelo.
- c. Pérdida de cobertura vegetal.
- d. Pérdida de la calidad del aire ambiente.
- e. Pérdida de la calidad del aire ambiente por gases de efecto invernadero (GEI).
- f. Pérdida de la calidad del entorno por el incremento de niveles de ruido.

2. Pasivos sociales:

- a. Afectación a la salud humana.
- b. Pérdidas económicas de hogares afectados.
- c. Afectación al patrimonio cultural tangible e intangible.
- d. Afectación a las condiciones de organización social.

Al respecto, el panorama es muy complejo, si se toma en consideración que en el mundo se producen 86 millones de barriles de petróleo por día y, que si bien existen normas y regulaciones para su producción, no existe uniformidad ni un camino claro en medio de un laberinto superpuesto de normas nacionales e internacionales. Las compañías de petróleo y gas que toman precauciones sociales y ambientales adicionales no son reconocidas. La "licencia social de operar" de algunos operadores está en riesgo y las demandas legales posteriores son lentas, costosas y no preventivas.

En nuestra región, las reservas probadas de petróleo crudo representan un 10,7% de las reservas mundiales, con un volumen de 135.100 millones de barriles. Las reservas probadas en la zona andina representan un 8,4% de las reservas mundiales, con un volumen de 105.700 millones de barriles (Fontaine, 2010).

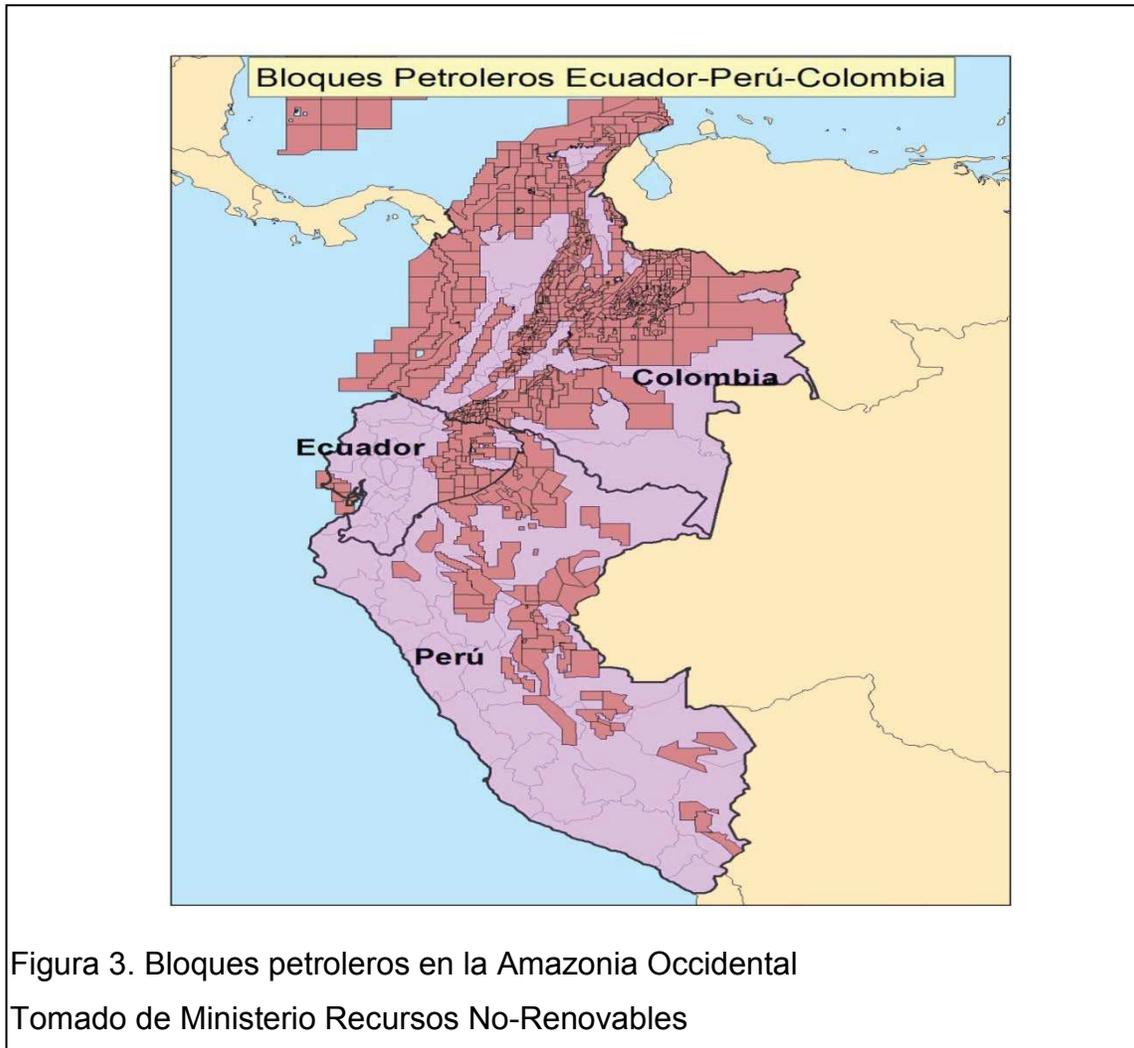
En lo pertinente a nuestro país, Ecuador alcanzó, el 28 de abril de 2013, un récord histórico en la producción de barriles diarios: 523.142. "Petroamazonas EP, la empresa pública encargada de la exploración y explotación de crudo, reportó una producción de 320.691 barriles; mientras que Operaciones Río Napo, operadora del campo Sacha, produjo 70.012 barriles; y, las compañías privadas extrajeron en conjunto 132.439 barriles", indicó el boletín informativo del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables, fechado el 29 de abril de 2013. La misma fuente informativa señaló que, según la información de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero (ARCH), "se evidencia una tendencia al alza de la producción de Petroamazonas EP".

Tanto en el Ecuador como en la región andina, la presencia de bloques para la exploración y explotación de gas y petróleo es coincidente no sólo con las áreas protegidas sino, principalmente, con la presencia de territorios indígenas. Esta realidad hace que los conflictos sociales exacerben los conflictos ambientales existentes.

Hay que destacar que la Amazonía Occidental es la parte más rica biológicamente y virgen de la Cuenca Amazónica, y que es el hogar de una gran variedad de grupos étnicos indígenas, incluyendo algunos de los últimos grupos en el mundo que viven en aislamiento voluntario. A diferencia de la Amazonía Brasileña oriental, la parte occidental es aún un gran ecosistema virgen. Subyacente a este paraje se encuentran grandes reservas de petróleo y gas, muchas de las cuales están aún sin explotar. La creciente demanda de hidrocarburos a nivel mundial está llevando a esta región a una exploración y explotación sin precedentes. (Finer et al, 2008).

Esta contradicción: fuente energética y ecosistema virgen es latente en nuestra región: Existen 180 bloques petroleros y gasíferos cubriendo aproximadamente 688,000 km<sup>2</sup> de bosque en la Amazonía Occidental (Figura 1). Por lo menos 35 compañías multinacionales de petróleo y gas operan en estos bloques, los cuales traslapan la parte de la Amazonía más rica en especies de anfibios, pájaros, y mamíferos. Los proyectos petroleros y gasíferos afectan el bosque

de todas las naciones de la Amazonía occidental, pero con diferentes grados. Por ejemplo, los bloques que se encuentran en Ecuador y Perú cubren más de dos terceras partes de la Amazonía en la actualidad, mientras que en Colombia la fracción es menor a una décima. En Bolivia y el occidente del Brasil, los impactos históricos son mínimos, pero el área abierta a la exploración se está incrementando rápidamente. (Finner et al, 2008).



Ante esta realidad, es necesario establecer mecanismos e instrumentos que conserven y precautelen la integridad y de las culturas y diversidad biológica presentes en la zona de estudio. La adopción de un estándar voluntario de certificación para la exploración y explotación de gas y petróleo se ve como un prominente instrumento que puede fortalecer las acciones desarrolladas

actualmente por la sociedad civil y los Estados, para el fortalecimiento de la gestión del desarrollo sostenible del sector hidrocarburífero.

En este sentido, CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., escuchando las exigencias de la sociedad, universidades, gobiernos, comunidades locales e indígenas, compañías petroleras de explotación y producción de petróleo, ha desarrollado un sistema objetivo y cuantificable para reconocer y premiar a los operadores de clase mundial de la industria del petróleo y gas, determinada en una certificación denominada CAG100TM, que establece estándares más altos en el cuidado social y ambiental, mayor transparencia y rendición de cuentas para las operaciones de petróleo – gas, y que permite a los operadores certificados diferenciarse, en base a su desempeño social y ambiental, para añadir un valor financiero agregado y de marca que se asocia con la certificación. Al desarrollar la certificación CAG100TM también se está creando un nuevo mercado para el petróleo y sus derivados producidos de manera responsable, similar a los creados para el café con el certificado de Comercio Justo (Certificación FairTrade), los diamantes libres de conflicto Kimberly y los productos de papel certificados por ForestStewardship Council.

CAG100TM es un sistema innovador de certificación voluntaria, que se fundamenta en el trabajo de las partes interesadas, para promover estándares sociales y ambientales más altos, mayor transparencia y una mayor rendición de cuentas en la producción de petróleo y gas. Ofrece un mecanismo de mercado para conseguir un cambio positivo que minimice el impacto social y ambiental de las operaciones de petróleo y gas; de esta manera, abre un nuevo mercado para combustibles y productos basados en derivados del petróleo que se produzcan de manera responsable, y permite que los consumidores y empresas recompensen a las compañías energéticas que obtengan la certificación.

CAG100TM ofrece a compañía energéticas visionarias una verificación independiente de la su responsabilidad social y ambiental; permite, de esta

manera, una mayor valoración económica y de marca, un acceso más fácil a financiamiento y una licencia social de operar con certificación.

CAG100TM asiste a las empresas que utilizan petróleo y gas en el transporte o fabricación de sus productos, para responder a los amplios impactos éticos y ambientales de su cadena de suministro de materias primas, procuración y transportación. Estas empresas líderes reconocen una oportunidad de diferenciarse al vender Productos con Certificación CAG100TM, porque son pioneros de una nueva frontera en sostenibilidad, reduciendo su huella de carbono y protegiendo la biodiversidad y las culturas locales e indígenas.

CAG100TM ofrece una opción, por la primera vez, a los consumidores que se preocupan por el impacto de sus compras (empresas de las que obtienen combustibles, plásticos y materiales derivados de petróleo y gas de manera responsable).

Al obtenerse la Certificación CAG100TM se envía una señal clara a clientes, ONG's, gobiernos, comunidades indígenas o locales, y a organismos financieros multilaterales: la compañía opera bajo los más altos niveles de responsabilidad social y ambiental, promoviendo un desarrollo sustentable, preservando el ambiente y las comunidades indígenas y locales, y respetando los derechos humanos y de los trabajadores.

La Certificación CAG100TM facilita la obtención de la licencia social de operar, la cual, en áreas de operación petrolera sensibles en lo social y ambiental, tales como América Latina, África y Asia, es imprescindible para mitigar el descontento social, asegurando una minimización de los riesgos de la producción y ayudando a la obtención de permisos y concesiones. La mejora de la imagen de la compañía al obtener la Certificación CAG100TM, contribuye a valorizar a largo plazo sus acciones, a facilitar el acceso al financiamiento y crear lealtad y confianza entre las partes interesadas.

#### **4.6. Características de la Certificación CAG100TM**

*La Certificación CAG100TM se ha desarrollado bajo un proceso de consulta a las partes interesadas y bajo las mejores prácticas internacionales.*

Al respecto, el CAG100 TM se conforma en base a modelos y directrices establecidos por importantes organismos internacionales relacionados con la explotación hidrocarburífera, entre los que destacan: la Alianza Internacional de Etiquetas, Acreditación Social y Ambiental (ISEAL por sus siglas en inglés), el Código de Buenas Prácticas para Establecer Estándares Ambientales y Sociales, así como las leyes nacionales e internacionales referentes, las prácticas y estándares empresariales internacionales, y los estándares internacionales relacionados con los derechos humanos, el ambiente y la ética empresarial.

*La Certificación CAG100TM fomenta la mejora continua entre las Operadoras certificadas.*

Las Operadoras, a través del Puntaje de Certificación CAG100<sup>TM</sup>., que se revela públicamente para cada proyecto, permite a los Operadores y partes interesadas comparar el rendimiento de cada proyecto certificado con otros proyectos certificados, fomentando la innovación entre las Operadoras hacia mejores prácticas. El Estándar GAG 100<sup>TM</sup> establece tres niveles de Objetivos de Desempeño (ODs): Objetivo de Desempeño 1 (OD1), representa un nivel en el cual los procedimientos y rendimiento del proyecto cumplen con las normas de la industria respecto a las buenas políticas y desempeño; Objetivo de Desempeño 2 (OD2) y Objetivo de Desempeño 3 (OD3), representan, respectivamente, prácticas y un desempeño que exceden (OD2) o lideran (OD3) la industria en normas de buen comportamiento. Dicho liderazgo, por ejemplo podría presentar una solución innovadora a los problemas o la extensión voluntaria de la responsabilidad del Operador más allá de los linderos del proyecto.

El Desempeño del nivel OD1, en todas las Provisiones del Estándar CAG 100™, es el requisito mínimo para que una operación reciba la certificación. Las Operaciones que lleguen a niveles más altos de desempeño – al nivel OD2 u OD3-, se reconocerán con un Puntaje de Certificación CAG100™ más alto. Se espera y se requiere la mejora continua para mantener la certificación.

*Existen seis principios de la Certificación CAG100™, que abarcan asuntos gubernamentales, sociales y ambientales relacionados con la producción de petróleo y gas:*

- Gerenciamiento Corporativo, Responsabilidad y Ética.
- Derechos Humanos, Impacto Social y Desarrollo Comunitario
- Condiciones laborales y de trabajo justas.
- Derechos de los Pueblos Indígenas
- Cambio Climático, Biodiversidad y Medio Ambiente
- Administración del Ciclo de Vida de un proyecto

Estos principios son correspondientes con la Misión del CAG100™, que es preservar y proteger el ambiente, la biodiversidad y a la gente en las áreas donde se generan actividades de exploración y producción de petróleo y gas, a través de la creación de un Sistema de Certificación basado en la participación de las comunidades vecinas y las condiciones de mercado.

*Evaluación de la Certificación CAG100™: el contenido de la certificación se implementa a través de los sistemas de gestión existentes y son auditados por organizaciones acreditadas por la norma ISO 65, bajo protocolos rigurosos. El proceso es el siguiente:*

- Un tercero audita las operaciones para generar un puntaje en una plataforma.
- Con un puntaje de 50/100, el 50% del petróleo producido obtiene la Certificación CAG100™ y genera los Certificados CAG100™.
- Petróleo no certificado.
- Se obtiene un Certificado CAG100™ por cada barril de petróleo.

- El proceso de refinamiento de petróleo mezcla el petróleo de diferentes fuentes. En consecuencia, es imposible verificar la fuente de cada gota de petróleo.

*Mercado de la certificación CAG100TM: los Certificados se venden a gasolineras, fabricantes y vendedores minoristas, usando la plataforma de mercado de cambio CAG100TM Exchange, vía internet.*

- Los vendedores cotizan los Certificados CAG100TM por el Internet.
- El Mercado de Cambio CAG100TM en el Internet.
- Los compradores adquieren los Certificados CAG100TM.
- Los compradores tienen el derecho de usar el logotipo de CAG100TM en sus productos.

*La compra de Certificados CAG100TM permite que las gasolineras, fabricantes y vendedores minoristas puedan diferenciar sus productos y apoyar la producción responsable de petróleo y gas*

*Por primera vez, los consumidores tienen la opción de apoyar y premiar la responsabilidad social y ambiental de la industria de petróleo y gas, a través de sus compras.*

#### **4.7. Certificación CAG100TM y el Pacto Global de las Naciones Unidas**

CAG100TM basa su accionar en las normas internacionales que rigen el funcionamiento de las certificaciones a nivel mundial. En este sentido, los seis principios de CAG100TM: Gerenciamiento Corporativo, Responsabilidad y Ética, Derechos Humanos, Impacto Social y Desarrollo Comunitario, Condiciones laborales y de trabajo justas, Derechos de los Pueblos Indígenas, Cambio Climático, Biodiversidad y Medio Ambiente, y Administración del Ciclo de Vida de un proyecto, están alienados al Pacto Global.

El Pacto Global es una iniciativa de Naciones Unidas que surgió en 1999, en el marco del Foro Económico Mundial realizado en Davos, Suiza, que tiene como objetivo comprometer a las organizaciones en la implementación de 10 principios universalmente reconocidos en materia de Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

Cerca de 9000 empresas y organizaciones, en más de 130 países, forman parte del Pacto, por lo que se constituye en la iniciativa en ciudadanía corporativa con mayor acogida a nivel mundial.

**Tabla 2.**

<b>El Pacto Mundial es ...</b>	<b>El Pacto Mundial no es...</b>
Una iniciativa voluntaria para promover el desarrollo sustentable y la ciudadanía corporativa	vinculante jurídicamente
Un conjunto de valores basados en principios universalmente aceptados.	Un mecanismo para monitorear o juzgar el comportamiento de la empresa
Una red de empresas y otras partes interesadas.	Un estándar, sistema de dirección o código de conducta.
Una plataforma de aprendizaje e intercambio de experiencias.	Un organismo regulatorio o mecanismo de relaciones públicas.

Tomado de United Nations Global Compact (2007)

Los diez principios de Pacto Global de las Naciones Unidas son:

## **DERECHOS HUMANOS**

**Principio 1:** Las organizaciones deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2:** Las organizaciones deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración los derechos humanos.

## **ESTANDARES LABORALES**

**Principio 3:** Las organizaciones deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**Principio 4:** Las organizaciones deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

**Principio 5:** Las organizaciones deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

**Principio 6:** Las organizaciones deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

## **MEDIO AMBIENTE**

**Principio 7:** Las organizaciones deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

**Principio 8:** Las organizaciones deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

**Principio 9:** Las organizaciones deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

## **ANTICORRUPCION**

**Principio 10:** Las organizaciones deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno. (Pacto Global Naciones Unidas, última actualización 2007)

Los seis principios de CAG100TM son concordantes con los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas: en materia de derechos humanos, los principios de CAG100TM abogan por defender a los pueblos indígenas y a los pueblos no contactados; en lo referente a estándares laborales, CAG100TM

propone políticas para el desarrollo comunitario, en base a una remuneración salarial digna y justa; en el área del medio ambiente, CAG100TM centra su accionar en mantener altos índices de protección a la naturaleza y su biodiversidad; finalmente, en anticorrupción, CAG100TM enfatiza un gerenciamiento corporativo responsable y ético.

#### **4.8. Certificación CAG100TM, ISO 14000 y otras normas ambientales**

La discusión acerca de problemática ambiental se acentuó en la década de los años noventa del siglo pasado. Tal fue su nivel de importancia, que se realizó la Cumbe de la Tierra en 1992, en Río de Janeiro Brasil.

A este magno evento fue invitada a participar la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), la cual se comprometió a crear normas ambientales internacionales, que después fueron conocidas como ISO 14000.

Para 1992, un comité técnico compuesto de 43 miembros activos y 15 miembros observadores había sido formado y el desarrollo de lo que hoy conocemos como ISO 14000 estaba en camino. En octubre de 1996, el lanzamiento del primer componente de la serie de estándares ISO 14000 salió a la luz, a revolucionar los campos empresariales, legales y técnicos. Estos estándares llamados ISO 14000, van a revolucionar la forma en que ambos, gobiernos e industria, van a enfocar y tratar asuntos ambientales. A su vez, estos estándares proveerán un lenguaje común para la gestión ambiental al establecer un marco para la certificación de sistemas de gestión ambiental por terceros y al ayudar a la industria a satisfacer la demanda de los consumidores y agencias gubernamentales de una mayor responsabilidad ambiental. (Wikipedia, 2010)

ISO 14000 desarrolla su acción en dos campos:

1. La certificación del Sistema de Gestión Ambiental, mediante el cual las empresas recibirán el certificado.

2. El Sello Ambiental, mediante el cual serán certificados los productos (“sello verde”).

La Certificación CAG100TM se encuentra en el primer campo de delimitación. La norma ISO 14000 es un conjunto de documentos de gestión ambiental que, una vez implantados, afectará todos los aspectos de la gestión de una organización en sus responsabilidades ambientales y ayudará a las organizaciones a tratar sistemáticamente asuntos ambientales, con el fin de mejorar el comportamiento ambiental y las oportunidades de beneficio económico. Los estándares son voluntarios, no tienen obligación legal y no establecen un conjunto de metas cuantitativas en cuanto a niveles de emisiones o métodos específicos de medir esas emisiones. Por el contrario, ISO 14000 se centra en la organización proveyendo un conjunto de estándares basados en procedimiento y unas pautas desde las que una empresa puede construir y mantener un sistema de gestión ambiental. (Wikipedia, 2010)

En este contexto, y para realizar un análisis de otra certificación ambiental, se crea el Consejo de Forestación Ambiental, FSC, por sus siglas en inglés, en 1993. La FSC fue creada por varias organizaciones gubernamentales, comerciales y ambientales agrupadas en el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés).

Su misión es "Promover el manejo ambientalmente apropiado, socialmente benéfico y económicamente viable de los bosques del mundo". (ForestStewardship Council, 2013). Las personas u organismos interesados en el consumo sostenible de madera, papel u otros derivados forestales <http://es.wikipedia.org/wiki/Forestal> pueden buscar obtener una certificación FSC de sus productos. La certificación FSC es también utilizada para demostrar un manejo sostenible de los bosques.

A través de procesos consultivos, la FSC desarrolla estándares y políticas para el manejo sostenible de los bosques, además de acreditar entidades certificadoras para evaluar a los candidatos a la certificación forestal.

Cualquier empresa maderera u otra organización que desee certificarse con el sello FSC y utilizar el logo oficial debe primeramente contactar a un representante acreditado de la FSC. La entidad certificadora inspeccionará las prácticas, usos y mantenimiento del recurso forestal utilizado. La etapa final es asegurar que los productos provenientes de los bosques con un adecuado manejo forestal tengan impreso el logo de certificación FSC; una cadena de inspectores certificados es utilizada para dar seguimiento a los productos desde el bosque hasta el punto final de venta. (ForestStewardship Council, 2013).

Dentro de la responsabilidad social corporativa o empresarial, y en consecuencia con los principios y normas de protección ambiental legitimadas por organizaciones internacionales, el tener la certificación FSC sin duda da un valor agregado a las empresas que trabajan en la industria forestal: desarrollo económico sostenible, respetando el ambiente, la biodiversidad y la integridad de las personas, es la fórmula que demanda la RSC o RSE, según los estándares mundialmente legitimados.

Relacionado al uso y la explotación de los recursos naturales, la certificación CAG100TM, como se ha analizado, también forma parte de las certificaciones ISO 14000, normadas por la Organización Internacional para la Estandarización. De ahí su importancia para que se implemente en las empresas que desarrollan su actividad en el área Hidrocarburífera. Por ello se justifica plenamente, la creación de un Plan Estratégico de Comunicación Externa para dar a conocer la importancia de esta certificación.

#### **4.9. Plataforma actual de Comunicación de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA.**

CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA. es una compañía que fue constituida hace un año, por lo que hasta la presente fecha son mínimos los procesos comunicacionales externos con los que cuenta la organización para

proyectar su imagen corporativa y los atributos de su producto principal: la Certificación CAG100TM.

## **CAPÍTULO V**

### **5. DIÁGNOSTICO DE LA COMPANÍA CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA.**

#### **5.1. Objetivo General**

Diagnosticar las necesidades comunicacionales y diseñar un plan estratégico de Comunicación en la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA., aplicable a su realidad institucional, enfocado al proceso de posicionamiento de su marca, imagen e identidad corporativa y servicios y especialmente dirigido a su público externo tanto privado como estatal.

#### **5.2. Objetivos Específicos**

- Determinar qué tipo de acciones de comunicación se han originado en la empresa dirigidas hacia los públicos externos
- Realizar un diagnóstico de imagen corporativa real de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., con la finalidad de determinar la percepción de la misma en sus públicos externos.
- Diagnosticar el nivel de posicionamiento del producto CAG100TM dentro del mercado hidrocarburífero.
- Establecer estrategias de comunicación para diseñar un Plan que optimice la imagen de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA en sus públicos externos.
- Posicionar en el mercado ecuatoriano a la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA., a través del diseño de un Plan Estratégico de Comunicación Externa.
- Agregar valor y posicionamiento a la empresa, a través de su producto principal CAG100TM, (certificación socio - ambiental) potenciando de esta

forma, la percepción que los públicos de interés tienen, respecto de este tipo de producto/ servicio con la visión de generar Responsabilidad Social Empresarial.

### **5.3. Construcción de la Investigación**

Para proceder al diagnóstico de los aspectos comunicacionales establecidos dentro de los objetivos específicos de este trabajo académico, se aplicó la investigación de campo, principalmente con el uso de encuestas y entrevistas.

Para determinar la muestra de la población que se investigó, se utilizó el método no probabilístico según criterio.

En este tipo de muestreo, las unidades muestrales no se seleccionan al azar, sino que son elegidas por el responsable de realizar el muestreo.

Estos muestreos comparten las características siguientes:

- La selección de la muestra no es al azar, se basa en el criterio del investigador.
- No se pueden incluir, por lo tanto, ecuaciones de probabilidad, ya que no aplica ninguna teoría de dicha disciplina.
- Por consecuencia, no pueden calcularse datos como margen de error o nivel de confianza
- El costo de dichos muestreos es más barato, comparado con un muestreo probabilístico

En el muestreo no probabilístico según criterio, como su nombre lo indica, se usa el criterio del investigador para decidir qué elemento se elige para la muestra (Malhotra, 2004, p. 23).

En consecuencia, los sujetos a investigarse fueron:

- Cinco personas de la estructura administrativa de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., mandos gerenciales, principalmente.
- Cuatro personas de diez compañías, que son clientes de la certificación CAG 100TM, focalizándose exclusivamente en los gerentes operativos, de marketing, de calidad - seguridad y de responsabilidad corporativa.
- Cuatro personas de diez compañías que son potenciales clientes, los cuales pueden demandar o requerir la certificación CAG 100TM. También se centra en los gerentes operativos, de marketing, de calidad - seguridad y de responsabilidad corporativa.

Esto suma un total de 85 personas, a quienes se les aplicó la investigación cuantitativa, a través de la encuesta, abarcando de esta manera una muestra importante de la estructura de mercado de la empresa: sus propios ejecutivos, administradores que son clientes de CAG100 TM y a funcionarios de compañías, que pueden convertirse en posibles clientes.

En lo que respecta a la investigación cualitativa, se emplearon entrevistas a profundidad, con preguntas abiertas y semi-abiertas; a ejecutivos de importantes empresas del sector hidrocarburífero, líderes en sus respectivas áreas, las mismas que serán aplicadas a:

- Los gerentes generales (CEO'S) o representantes legales de las compañías que son clientes de la certificación CAG 100TM.
- Los gerentes generales (CEO'S) o representantes legales de clientes que pueden demandar o requerir la certificación CAG 100TM.

Esto suma un total de 10 (diez) personas a entrevistar, de mandos altos de empresas que ya tienen la certificación CAG100 TM y de otras que puedan solicitarla.

## 5.4. Encuestas

### 5.4.1 Diagnóstico de la imagen corporativa de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA.

#### Pregunta No. 1

Las acciones comunicacionales establecidas por la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., identifican su imagen dentro del mercado de una manera:

**Tabla3.**

Frecuencia	#	%
Satisfactoria	06	07%
Poco satisfactoria	10	12%
Nada satisfactoria	30	35%
Desconocida	39	46%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



**Interpretación.-** De los resultados obtenidos se analiza que en un gran porcentaje de los encuestados, un 46%, manifiesta desconocer la imagen de

CARTELLA; el 35% indica que la imagen es nada satisfactoria; el 12%, poco satisfactoria, y tan solo el 7% la considera satisfactoria.

**Análisis.-** La imagen corporativa de CARTELLA dentro del mercado es deficiente, debido a la mayoría de encuestados la desconoce y los que la conocen, aseveran que es poco y nada satisfactoria.

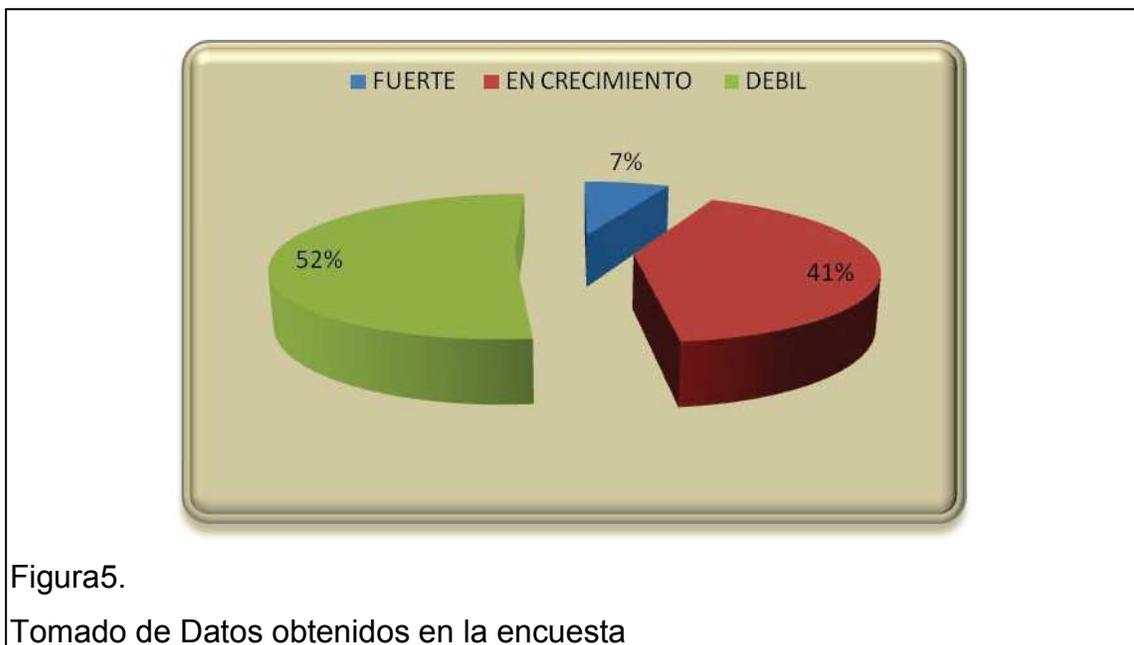
### Pregunta No. 2

Las acciones comunicacionales externas de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., le han permitido posicionarse en el mercado como una organización:

**Tabla 4.**

Frecuencia	#	%
FUERTE	06	07%
EN CRECIMIENTO	35	41%
DÉBIL	44	52%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



**Interpretación.-** De los datos recolectados se obtiene que el 52% de los encuestados afirma que la empresa CARTELLA se ha posicionado en el mercado como una organización débil; el 41% como una organización en crecimiento; y el restante 7% como una organización fuerte.

**Análisis.-** A pesar de que a la empresa CARTELLA la consideran como una organización débil, hay un gran porcentaje que espera un crecimiento paulatino de esta organización en el mercado. Para lo cual es imprescindible que se implemente acciones comunicacionales encaminadas a lograr su óptimo posicionamiento en el mercado.

### Pregunta No. 3

Existe coherencia entre la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA con respecto al mercado hidrocarburífero o petrolero:

**Tabla 5.**

Frecuencia	#	%
ALTA	20	24%
MEDIA	36	42%
BAJA	29	34%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

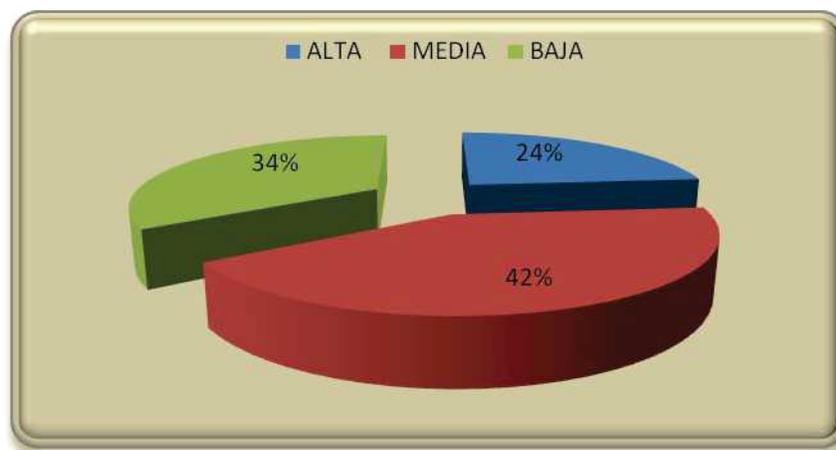


Figura 6.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Del 100% de los investigados, el 24% establece que la coherencia es alta entre la imagen corporativa de la empresa CARTELLA y el mercado hidrocarburífero; el 42% menciona que posee una coherencia media y el 34% indica que se percibe una baja coherencia.

**Análisis.-** La imagen corporativa debe reflejar la misión y visión de la empresa en el mercado, a fin de que el público externo la identifique y perciba cuáles son las actividades, productos o servicios que oferta la organización.

#### Pregunta No. 4

Su percepción acerca de la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA la califica como:

**Tabla 6.**

Frecuencia	#	%
Satisfactoria	06	07%
Poco satisfactoria	10	12%
Nada satisfactoria	30	35%
Desconocida	39	46%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 7.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** La percepción de la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA es calificada por el 7% de los encuestados como satisfactoria; el 12% como poco satisfactoria, el 35% nada satisfactoria y el 46% como desconocida.

**Análisis.-** La percepción de la imagen corporativa de la empresa CARTELLA debe ser una preocupación constante, a fin de renovarla y proyectarla ante los públicos externos, para que estos tengan una percepción acertada y positiva de la organización.

### Pregunta No. 5

La imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA refleja las expectativas del mercado hidrocarburífero:

**Tabla 7.**

Frecuencia	#	%
SIEMPRE	06	07%
CASI SIEMPRE	10	12%
RARA VEZ	30	35%
NUNCA	39	46%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

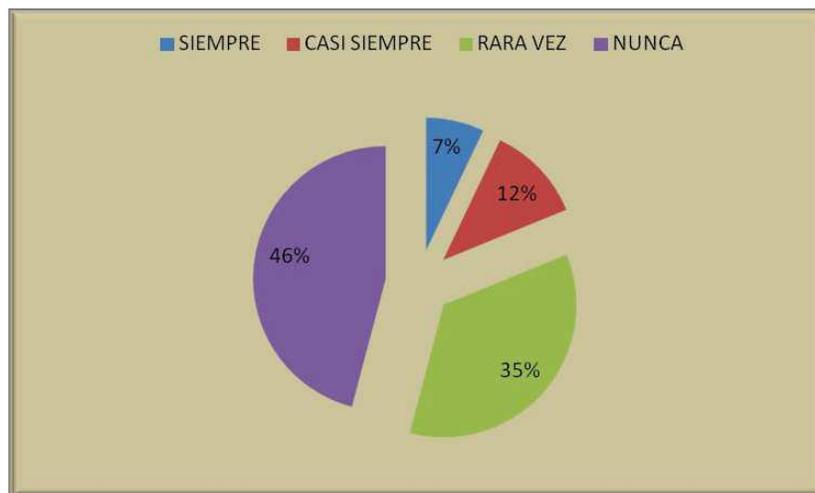


Figura 8.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Cotejando los resultados de este ítem, se evidencia que el 7% de los encuestados establece que la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA refleja las expectativas del mercado hidrocarburífero de una forma satisfactoria, el 12% poco satisfactoria, el 35% nada satisfactoria y un preocupante 46% desconocen la imagen corporativa con relación al mercado hidrocarburífero.

**Análisis.-** La empresa no cuenta con una imagen corporativa coherente que le permita proyectar una percepción de las actividades a las cuales se dedica, originado desconocimiento en los públicos externos.

### Pregunta No. 6

Considera que la página web de la empresa CARTELLA trasmite:

**Tabla 8.**

Frecuencia	#	%
CREDIBILIDAD	07	08%
EFICIENCIA	15	18%
TRADICIÓN	15	18%
NINGUNA	48	56%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

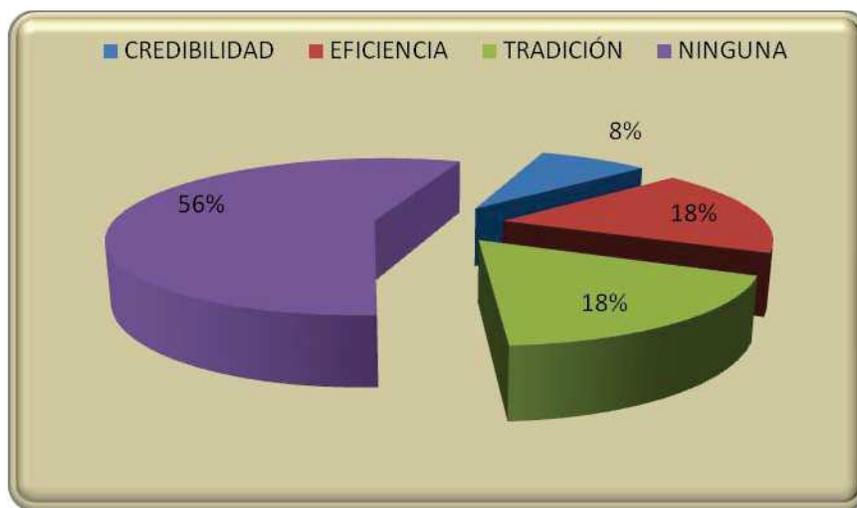


Figura 9.

Tomado de Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** La página web de la empresa CARTELLA transmite una imagen del 8% de credibilidad, el 18% de eficiencia y tradición, y el restante 56% ninguna de las anteriores.

**Análisis.-** La página web que posee la empresa CARTELLA no contiene la suficiente información que transmita al público externo una imagen de confianza y credibilidad. Consecuentemente, es imprescindible que se desarrolle acciones que solucionen este aspecto.

### Pregunta No. 7

La imagen corporativa de la empresa CARTELLA se encuentra consolidada para competir con las demás organizaciones públicas y privadas afines a su actividad, misión y visión:

**Tabla 9.**

Frecuencia	#	%
SIEMPRE	11	13%
CASI SIEMPRE	11	13%
RARA VEZ	30	35%
NO	33	39%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 10.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Del examen de los datos obtenidos, se determina que el 13% de los encuestados consideran que siempre la imagen corporativa de la empresa CARTELLA está consolidada para competir con las demás organizaciones públicas y privadas afines a su actividad, misión y visión; de la misma forma, el 13% considera que casi siempre; el 35% rara vez y el 39% nunca.

**Análisis.-** La página web que posee la empresa CARTELLA no contiene la suficiente información que trasmita al público externo una imagen de confianza y credibilidad. Consecuentemente, es imprescindible que se desarrollen acciones que solucionen este aspecto.

### Pregunta No. 8

La empresa CARTELLA mantiene una relación cercana y de confianza con sus públicos externos:

**Tabla 10.**

Frecuencia	#	%
SIEMPRE	05	06%
CASI SIEMPRE	06	07%
RARA VEZ	32	38%
NO	42	49%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 11.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Revisados los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta, se deduce que el 6 y 7 por ciento de los encuestados, respectivamente, consideran que la empresa CARTELLA mantiene siempre y casi siempre una relación cercana y de confianza con sus públicos externos; el 38% rara vez y el 49% indica que no.

**Análisis.-** La empresa CARTELLA no mantiene una relación cercana y de confianza con sus públicos externos, lo que conlleva a una insatisfacción y desconocimiento de las actividades, productos, atributos y servicios que posee la organización. En el mercado globalizado todo aspecto es de suma importancia, una empresa no debe descuidar elementos esenciales como la comunicación con los públicos externos.

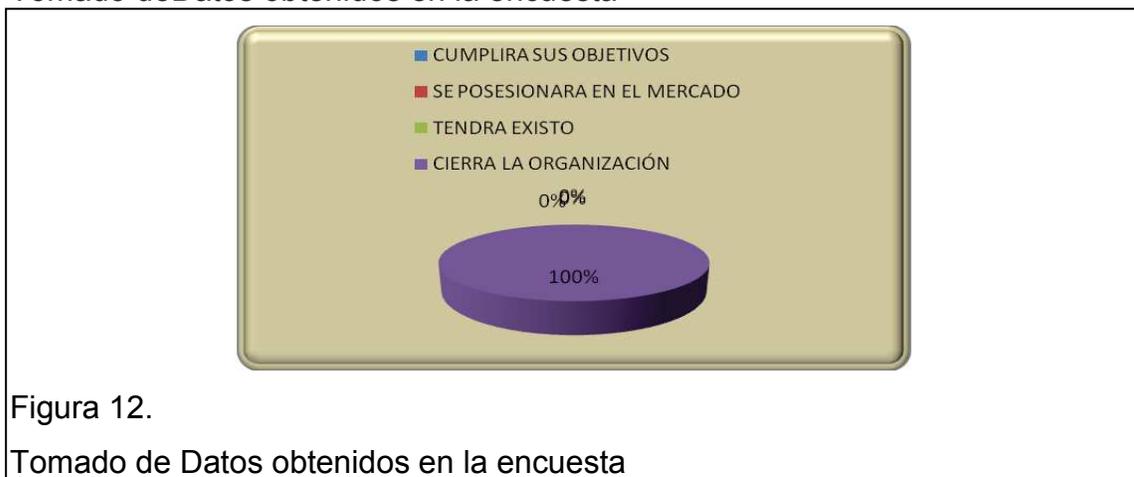
### Pregunta No. 9

Cuál sería el futuro de la empresa CARTELLA si no formula un Plan de Comunicación Externa que le permita tener una correcta relación con sus públicos externos y posicionamiento en el mercado:

**Tabla 11.**

Frecuencia	#	%
CUMPLIRÁ SUS OBJETIVOS	00	00%
SE POSESIONARÁ EN EL MERCADO	00	00%
TENDRÁ EXITO	00	00%
CIERRA LA ORGANIZACIÓN	85	100%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



**Interpretación.-** De una manera categórica y absoluta, los encuestados manifiestan que si la empresa CARTELLA no desarrolla un Plan de Comunicación Externa, lo más posible es que cierre, así lo pronostica el 100% de los encuestados.

**Análisis.-** Si la empresa CARTELLA continúa con las acciones comunicacionales actuales, no podrá cumplir con sus objetivos, misión y visión para las cuales ha sido constituida.

### Pregunta No. 10

Está de acuerdo con que la empresa CARTELLA realice nuevas acciones comunicacionales encaminadas a posicionarse como una organización competitiva dentro del mercado:

**Tabla 12.**

Frecuencia	#	%
SI	85	100%
NO	00	00%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

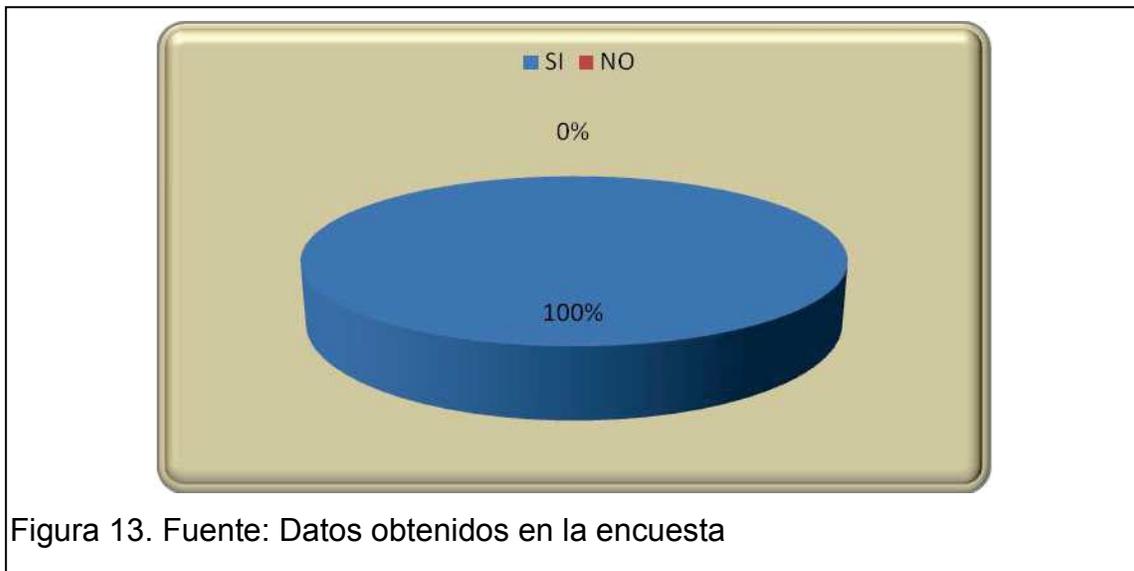


Figura 13. Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** De la misma forma, la totalidad de encuestados está de acuerdo con que la empresa CARTELLA realice nuevas acciones

comunicacionales encaminadas a posicionarse como una organización competitiva dentro del mercado.

**Análisis.-** En el mundo globalizado, las comunicaciones juegan un papel fundamental para el eficiente desempeño de las mismas. Por lo tanto, CARTELLA debe diseñar un Plan Estratégico Comunicacional externo, a fin de lograr sus objetivos y posicionarse como una organización sólida, fuerte y competitiva.

#### 5.4.2 Diagnóstico del conocimiento o desconocimiento de la certificación CAG100 TM, ofrecida por CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA.

##### Pregunta No. 11

Dentro de la cadena de distribución petrolera, cuán importante es contar con una certificación de calidad de actividades:

**Tabla 13.**

Frecuencia	#	%
MUY IMPORTANTE	65	76%
IMPORTANTE	10	12%
NADA IMPORTANTE	05	06%
INTRASCENDENTE	05	06%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



**Interpretación.-** Sin lugar a dudas contar con una certificación de calidad en el ámbito petrolero es muy importante, conforme lo aseveran el 76% de los entrevistados; además, un 12% indica que es importante. Un reducido 6% establece que es nada importante e intrascendente.

**Análisis.-** Una empresa dedicada a cualquier actividad dentro de la cadena de distribución petrolera debe contar con grandes estándares de calidad para enfrentarse con éxito ante la competencia y una forma de realizarlo es a través de una certificación.

### Pregunta No. 12

Conoce los productos ofertados por la compañía CARTELLA:

**Tabla 14.**

Frecuencia	#	%
SÍ	20	24%
LEVEMENTE	40	47%
NO	25	29%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 15.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Los encuestados aseguran que sí conocen los productos de la empresa CARTELLA, el 47% levemente y el 29% manifiestan que no los conocen.

**Análisis.-** Existe un gran porcentaje de desconocimiento de los productos que oferta la empresa CARTELLA, lo que puede ocasionar que no se perciba por parte de los públicos externos los atributos y beneficios de sus productos.

### Pregunta No. 13

Las acciones comunicacionales emprendidas por la empresa CARTELLA han permitido promocionar y hacer atractivo su producto estándar, consistente en la Certificación CAG100TM:

**Tabla 15.**

Frecuencia	#	%
SÍ	20	24%
LEVEMENTE	30	35%
NO	35	41%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 16.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** El 24% determina que, efectivamente, las acciones comunicacionales emprendidas por la empresa CARTELLA han permitido

promocionar y hacer atractivo su producto estándar, consistente en la Certificación CAG100TM. El 35% indica que levemente y el 41% manifiesta que no.

**Análisis.-** A pesar de que se trata de una certificación innovadora dentro del mercado, ésta no ha sido debidamente promocionada; esto se evidencia en el alto porcentaje que desconoce acerca de su importancia y venta en el mercado petrolero.

#### Pregunta No. 14

Con la publicidad y acciones comunicacionales establecidas por la empresa CARTELLA, se ha posicionado correctamente y con fuerza su producto estándar, consistente en la Certificación CAG100TM:

**Tabla 16.**

Frecuencia	#	%
SI	15	24%
LEVEMENTE	25	35%
NO	45	41%
Total	85	100%

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

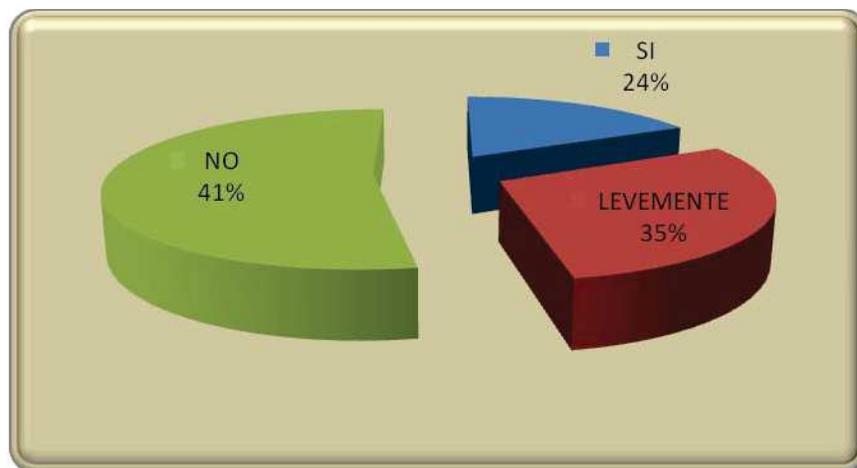


Figura 17.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Con respecto a esta pregunta, el 24 % de los investigados respondieron que con la publicidad y acciones comunicacionales establecidas por la empresa CARTELLA, sí se ha posicionado correctamente y con fuerza su producto estándar consistente en la Certificación CAG100TM. El 35% respondió que levemente y un sorprendente 41% estipula que no se ha posesionado en el mercado el producto estándar o certificación.

**Análisis.-** No existe una adecuada publicidad y acciones comunicacionales, lo que ha ocasionado que el producto estándar de la empresa CARTELLA no se encuentre posicionado y no haya ganado una reputación dentro del mercado petrolero.

### Pregunta No. 15

Cuáles serían los factores por los que la Certificación CAG100TM no se encuentra posicionada dentro del mercado hidrocarburífero:

**Tabla 17.**

Frecuencia	#
FALTA DE PUBLICIDAD	75
COMPRESIÓN Y DESCONOCIMIENTO DEL PRODUCTO	65
FALTA DE INTERÉS DE LOS PÚBLICOS EXTERNOS	05
DESINTERÉS DEL MERCADO HIDROCARBURÍFERO	05

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 18.

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación y Análisis.-** Entre las causas más relevantes que influyen para que la Certificación CAG100TM, no se encuentre debidamente posicionada en el mercado hidrocarburífero, están la falta de publicidad y la no comprensión de la naturaleza o esencia del producto. Es importante indicar que de manera ínfima se presenta la falta de interés de los públicos externos y el desinterés del mercado hidrocarburífero; consecuentemente, se descarta estas posibilidades como causas, lo que permite deducir, además, que existe un interés dentro del mercado a este tipo de productos.

### Pregunta No. 16

Conoce los beneficios para una empresa hidrocarburífera, al contar con la Certificación CAG100TM:

**Tabla 18.**

Frecuencia	#	%
SÍ	05	06%
LEVEMENTE	25	29%
NO	55	65%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

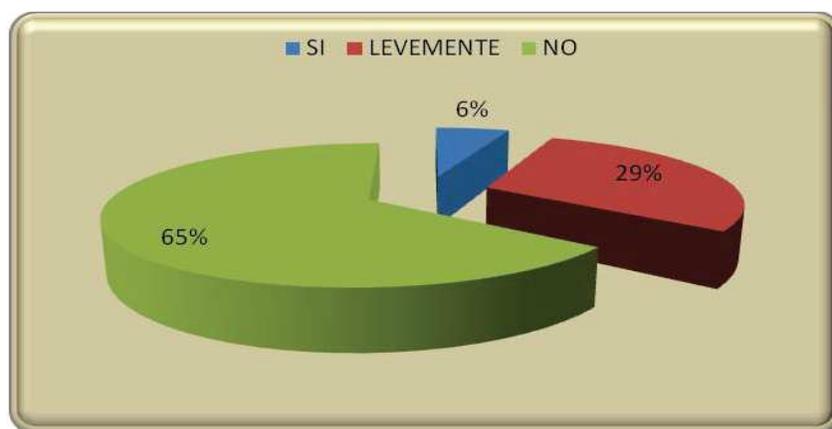


Figura 19.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** De la observación de los datos de la pregunta 16, se concluye que un escaso 6% conoce los beneficios para una empresa hidrocarburífera, al contar con la Certificación CAG100TM. El 29% levemente y un increíble 65% no conoce las bondades de este producto.

**Análisis.-** Es muy alto el porcentaje de los públicos externos que desconocen los beneficios de contar con la Certificación CAG100TM en sus empresas.

### Pregunta No. 17

Con que tipo de certificación le asocia al producto estándar CAG100TM:

**Tabla 19.**

Frecuencia	#	%
HIDROCARBURÍFERA	20	23%
ALIMENTOS	00	00%
SERVICIOS	15	18%
NINGUNA	50	59%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

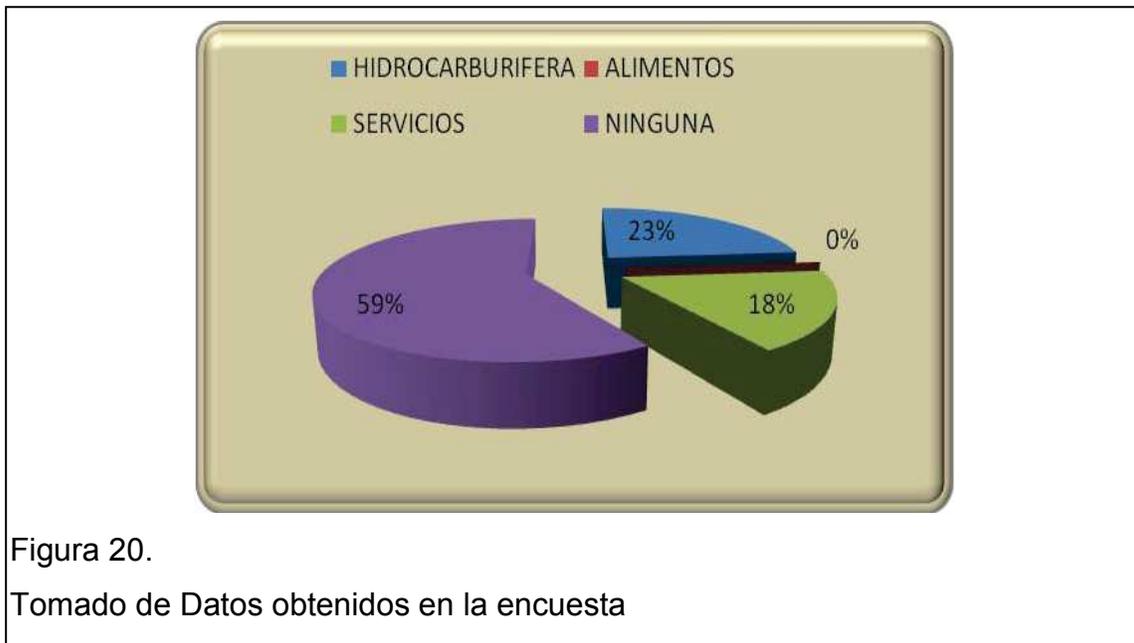


Figura 20.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** El 23% de los encuestados asocia al producto estándar CAG100TM con el área Hidrocarburífera; el 18% con una certificación de servicios, y el 59% no lo asocia con ninguno de los ítems expuestos.

**Análisis.-** Existe un desconocimiento del tipo de certificación o del área a la cual se dirige la certificación CAG100TM.; esto impide que se posicione en el mercado de una forma correcta.

**Pregunta No. 18**

La certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, permitirá a una empresa:

**Tabla 20.**

Frecuencia	#	%
SER CONFIABLE	80	94%
INSEGURA	00	00%
NINGUNA	05	06%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 21.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** Expuestos los resultados se refleja que el 94% indica que la certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, permitirá a una empresa ser confiable. Un escaso 6% no lo considera así.

**Análisis.-** Se determina que existe una aceptación positiva de la certificación CAG100TM., para quienes la vayan a adquirir.

**Pregunta No. 19**

Actualmente la certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, refleja ser una certificación:

**Tabla 21.**

Frecuencia	#	%
SEGURA	10	12%
SÓLIDA	10	12%
INESTABLE	03	03%
POCO CONOCIDA	62	73%
Total	85	100%

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta



Figura 22.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** El 12% de los encuestados especifica que actualmente la certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, refleja una imagen segura a las empresas que la adquieren; también un 12% asegura que dicha certificación creará una imagen sólida; un 3% una imagen inestable y el 73% una imagen poco conocida.

**Análisis.-** La imagen que refleja la certificación CAG100TM es poco conocida; se deben emprender acciones comunicacionales a fin de lograr su posicionamiento en el mercado hidrocarburífero.

**Pregunta No. 20**

Es importante que la empresa CARTELLA implemente herramientas o acciones comunicacionales para proyectar una imagen corporativa de acuerdo a los productos que oferta:

**Tabla 22.**

Frecuencia	#	%
SÍ	75	88%
LEVEMENTE	05	06%
NO	05	06%
Total	85	100%

Fuente: Datos obtenidos en la encuesta



Figura 23.

Tomado de Datos obtenidos en la encuesta

**Interpretación.-** El 88% cree que sí es importante que la empresa CARTELLA implemente herramientas o acciones comunicacionales para proyectar una imagen corporativa de acuerdo a los productos que oferta. El restante 12 %, en partes iguales, se dividen entre las opciones levemente y no respectivamente.

**Análisis.-** Se considera que los productos de la empresa CARTELLA son de interés de los públicos externos; por lo tanto se deben diseñar las acciones comunicacionales a fin de que la imagen corporativa guarde coherencia con los productos que se oferta.

### **Interpretación y análisis finales**

El análisis del diagnóstico realizado a la Imagen Corporativa de la Empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, es muy negativo: el 46% de los entrevistados la desconocen y un significativo 35% la consideran nada satisfactoria (pregunta No. 4).

Esta desconocida imagen corporativa, da como resultado que el 52% de encuestados la consideren como una empresa débil dentro del posicionamiento del mercado, dado el pésimo manejo de sus acciones comunicativas (pregunta No. 2).

No es de extrañar, entonces, que la imagen corporativa de CARTELLA no refleje las expectativas del mercado hidrocarburífero: un 46% de entrevistados manifestó que la empresa nunca refleja estas expectativas y un 35% afirmó que rara vez (pregunta No. 5).

El análisis es preocupante, pues el 39% de los encuestados aseguran que CARTELLA no está consolidada para competir con empresas públicas o privadas afines a sus servicios, mientras que un 35% manifestó que rara vez se encuentra en esta capacidad (pregunta No. 7).

Si consideramos que la imagen corporativa de una empresa se edifica, principalmente, en sus públicos externos, entonces también es coherente que el 49% de los encuestados haya respondido que CARTELLA no tiene una relación de acercamiento y confianza con este grupo estratégico, mientras que un 38% afirmó que rara vez (pregunta No. 8).

Se impone, en consecuencia, un Plan de Comunicación Externa que permita a CARTELLA tener una comunicación adecuada con sus públicos externos y le otorgue un mejor posicionamiento dentro del mercado, pues de no hacerlo, el 100% de los entrevistados aseguró, enfáticamente, que la empresa, tarde o temprano, cerrará sus operaciones (pregunta No. 9). La contraparte, de mejorar los canales de comunicación externa, el 100% de encuestados consideró que la empresa tendrá total éxito en sus operaciones (pregunta No. 10).

Todo este análisis concuerda con el desconocimiento del producto principal de la empresa, la certificación CAG100 TM: el 41% de entrevistados manifestó que las acciones comunicacionales emprendidas por la empresa, no sirven para ofertar este producto estándar, mientras que el 35% respondió que levemente (pregunta No. 13).

En consecuencia, el 73% de encuestados aseguró que la certificación CAG100 TM es poco conocida en el mercado hidrocarburífero (pregunta No. 19), principalmente por falta de publicidad, según respondió el 75% de los encuestados (pregunta No. 15).

Todo este desalentador análisis se contrarresta con las potencialidades que tiene el producto estándar CAG100 TM: el 94% de los entrevistados consideró que esta certificación le dará confiabilidad dentro el mercado hidrocarburífero (pregunta No. 18). Por ello se justifica plenamente la realización de un Plan Estratégico de Comunicación Externa para ofertar esta Certificación, que cuenta con la credibilidad del sector petrolero.

## 5.5. Entrevistas

**Entrevistas a gerentes generales (CEO'S) o representantes legales de las compañías que son clientes de la certificación CAG 100TM.**

***Iván Aveiga. Gerente General de la compañía BIOX CÍA. LTDA.***

Biox Cía. Ltda., es una empresa multinacional que trabaja en la exploración de pozos petroleros a nivel regional. En el Ecuador está presente desde el año 2000.

**¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**

Una de las personas que trabaja en la compañía CARTELLA, me comentó acerca de la existencia de la certificación CAG 100TM; además me supo manifestar que es una garantía de calidad en las actividades que mi empresa genera en el mercado hidrocarburífero.

**¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**

BIOX es una empresa que se dedica a la exploración de pozos de petróleo, no solo a nivel nacional sino internacional, muy especialmente en la región de Sudamérica. Entonces al poseer una certificación de calidad en las actividades que desarrollamos, es de suma importancia, puesto que respalda lo que hacemos y hace nuestros servicios sean competitivos en el mercado, en especial al momento de licitar o concursar ante instituciones estatales.

Nos encontramos en la era donde los principios de desarrollo sostenible y sustentable con un compromiso social y ambiental son imprescindibles, no solo por el convencimiento de que no contaminamos al medio ambiente, sino porque aportamos a la sociedad y al mundo entero con actividades sanas al ecosistema.

**¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, para su empresa?**

Obviamente si la Certificación CAG 100TM gana en reputación, excelencia y calidad, sería un aporte significativo para mi empresa. Mucho más si se lleva a relacionar con su sinónimo llamado ISO. Por ejemplo, escuchar ISO es garantía de orden, procesos de calidad, etc. Por lo tanto, si la Certificación CAG 100TM., llevaría a lograr esta fidelidad y estabilidad en el mercado, reflejaría que lo que hacemos nosotros es correcto y se encuentra respaldado por una Certificación reconocida a nivel nacional, regional y porque no decirlo mundial.

**¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM a otras empresas?**

Tengo entendido que la Certificación CAG 100TM., garantiza los procesos de calidad en cualquier fase de la distribución de las actividades petroleras, desde su explotación hasta la comercialización, por ejemplo de una gasolinera. La recomendaría a las empresas que no tienen actividades de explotación como la que yo dirijo. Sería un consejo que podría perjudicar a mi organización. Pero a las demás empresas con el mayor agrado la recomendaría.

**¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM., para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

Relacionarse con las instituciones públicas o estatales, en el Ecuador, son tan importantes las relaciones por ejemplo con el Ministerio del Ambiente y el Ministerio de Recursos Renovables por citar un ejemplo en el área estatal. En la privada, con ONG's que siempre están mirando a las empresas hidrocarburíferas como unos monstruos que alteran y ocasionan daños ambientales. No hay que olvidar a las comunidades, en especial indígenas que desde la vigencia de la Constitución que se aprobó en Montecristi, han tomado mayor presencia política, social y económica, mucho más que en la actualidad tiene una influencia significativa y respaldan los derechos de la naturaleza. Con estos ejemplos, esta certificación a través de sus representantes debe encaminar procesos comunicativos que rompan barreras y permitan un

acercamiento con las entidades públicas y privadas. Tener la aceptación de todos es una tarea muy compleja pero no difícil y esto beneficiaría a la certificación y con aquello a las empresas que poseemos este producto.

***Ludger Rohmert, Gerente General de la compañía BIOKLAM CÍA. LTDA.***

BioklanCía.Ltda., es una empresa con representaciones en Colombia y Ecuador que realiza procesos de disminución de impactos ambientales. También efectúa consultorías y asesorías al respecto.

**¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**

En cierta ocasión, en una feria de medio ambiente y explotación racional de recursos renovables que se llevó a cabo en CIESPAL, la empresa CARTELLA se encontraba presente en un stand, donde se me entregó un boletín con información de los servicios y productos que ellos poseen, entre ellos la certificación CAG100TM., que consistía en una garantía en las actividades en cualquier campo del ejercicio hidrocarburífero.

**¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**

Bueno, nuestra empresa se dedica a realizar procesos de disminución en impactos ambientales en los pozos petroleros, a través de monitoreo periódico; de esta manera es posible que el ecosistema sufra un nivel impacto bajo, esto asegura sobre todo una calidad de vida a las personas que trabajan en estos lugares y a las comunidades.

La certificación CAG 100TM es una manifestación de garantía que respalda que nuestras actividades se las efectúan con los más grandes estándares de calidad. Es muy importante en la actualidad, no solo contar con una certificación sino con la mayor cantidad de certificaciones que se pueda obtener; son puntos de respaldo a la hora de participar en el mercado grande del petróleo, es una carta de presentación.

**¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM., dentro del mercado hidrocarburífero para su empresa?**

Vivimos un mercado cambiante y en un momento dado las reglas del juego se transforman y toda empresa en el campo que fuere, sea mercantil, de servicios, de importaciones o exportaciones, hidrocarburífera, etc., tiene que evolucionar en el mercado, sino perdería espacio y esto le llevaría a la quiebra. Mucho mejor si una empresa puede adelantarse a estos hechos, convertirse y pronosticar estos eventos. Entonces si se logra que la certificación CAG 100TM se consolide en el mercado, sería fundamental no solo para los dueños de la certificación, sino para todos quienes formamos parte de este producto. Pero todo esto no depende fundamentalmente de la CARTELLA, sino también de nosotros que poseemos la certificación, ya que con nuestras actividades también le damos un valor agregado. Es un trabajo conjunto entre los propietarios de la certificación y quienes la poseemos para que esta gane reputación.

**¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM., a otras empresas?**

Existen dos puntos de vista, el primero del compromiso social y ambiental. Es importante que todas las empresas que se dedican a actividades hidrocarburíferas garanticen a la naturaleza y a la sociedad que las cosas se están haciendo correctamente.

Por otro lado, la competencia es un factor trascendente, entre menos nuestros competidores se enteren de que certificaciones poseemos, al momento de ser elegidos procurarán acudir a nosotros por los valores agregados que respalden las acciones que ejecutamos. Empero, la primera razón es la que debe ser determinante.

**¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM., para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

Mayor promoción y publicidad. Es un producto excelente de grandes repercusiones en el mercado hidrocarburífero. Y si un producto no se oferta,

por más bueno que sea, nadie lo va adquirir. Además entre más adeptos tenga esta certificación, mayor sería el respaldo para los que poseemos esta garantía.

***Sebastián Pastor, Gerente de Negocios de la compañía PETROLIUMMEX CÍA. LTDA.***

PetroleumexCía. Ltda., es operadora conjunta del Bloque 17 con la empresa Elf. El Bloque 17 está ubicado en la provincia de El Napo, en las inmediaciones del Parque Nacional Yasuní.

**¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**

A través del departamento de negocios, en conjunto con el de marketing y comunicaciones, quienes se encargaron de investigar qué tipo de certificaciones a nivel de la región existen; así llegó a nuestro conocimiento de la certificación CAG 100TM., y también otras certificaciones en algunos campos administrativos, como la ISO y certificaciones públicas que posee el Ecuador.

**¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**

Para nuestra empresa contar con el mayor número de certificaciones es de vital importancia, nos hace fuertes en el mercado ante la competencia y, por lo tanto, la certificación CAG 100TM garantiza que las actividades que realizamos como empresa de explotación de pozos aparentemente secos, nos da un plus extra, que lo vuelve atractivo para las instituciones públicas y para el gobierno del Ecuador, donde el Estado juega un papel importante. Esta certificación, conjuntamente con otras, nos abre puertas y nos permiten participar exitosamente concursos de licitación.

**¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM., dentro del mercado hidrocarburífero para su empresa?**

Cuando más sólida es una certificación, se puede garantizar que nuevos clientes o empresas la adquieran. Cuando surgieron las normas ISO, nadie le

dio la importancia del caso, hasta que cada año se suman más clientes en sus diferentes ramas y han hecho que sus procesos sean garantía de calidad. Así mismo, debe suceder con la certificación CAG 100TM: debe convertirse en una necesidad para las empresas que se dedican al sector hidrocarburífero, tomando en cuenta que en muchas ocasiones nuestras actividades son satanizadas por los Estados o comunidades, donde se efectúan las labores; entonces, contar con este tipo de certificaciones conllevará a la tranquilidad de éstos y a un trabajo confiable y seguro.

### **¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM., a otras empresas?**

La mejor forma de recomendar este tipo de certificaciones es cumpliendo con los estándares de calidad en las actividades que se realiza; de esta manera, la certificación CAG 100TM., por sí sola, ganaría mercado. Pero sin lugar a dudas la recomendaría.

### **¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

En el mercado todo aquello que sea lícito, es posible realizarlo; el mercado es un espacio infinito de creatividad, ingenio y aporte. Por lo que, no solo CARTELLA con su certificación CAG 100TM., debe estimular acciones de comunicación innovadoras y atractivas al público, sino todas las empresas. A veces pienso que la imaginación y la creatividad han dejado de ser relevante o tal vez no es la adecuada para llegar a captar nuevos clientes. Lo hacen de una manera hiriente a todo principio de competencia sana. Se requiere de un departamento de comunicaciones y marketing muy serio, ético comprometido con la empresa. Un ejemplo claro de esto es la empresa ABC (COCA COLA), quienes en cada *spot* publicitario deja un mensaje social de unión familiar, de comprensión, donde se comparte con amigos y familia la alegría, el amor, la felicidad. Estas acciones generan una reputación e imagen especial e importante al momento de ganar más consumidores.

CARTELLA debe enseñar o proyectar que una empresa que posee su certificación CAG 100TM., es una empresa comprometida con el cambio, en los

eventos de cuidado del medio ambiente, del respeto y ejecución de sus actividades con respeto a los principios de desarrollo sostenible y sustentable. Eso nos ayudaría a todos.

***John Borz, gerente de Negocios de la compañía AMOCO CÍA. LTDA.***

AmocoCía. Ltda., es una empresa petrolera que opera el Bloque 18, ubicado en la provincia de Sucumbíos, en la reserva Cayambe – Coca. Amoco inició sus operaciones en 1995.

**¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**

Constantemente se busca entablar relaciones con empresas que oferten este tipo de productos; no fue fácil conocer de empresas que ofrezcan este tipo de certificaciones. En el internet se descubrió una página web donde CARTELLA publicita la certificación CAG 100TM., sin embargo, la información no era la suficiente para asegurarnos de someternos al proceso de obtención de la certificación, por lo que acudimos a la instalaciones de esta empresa, donde se nos explicó la importancia de contar con esta garantía.

**¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**

Desde que acudimos a la empresa CARTELLA, y ésta nos brindó la información, nos convenció la oportunidad de tener en nuestro currículo empresarial la Certificación CAG 100TM. Ha influido al momento de presentar nuestros servicios, tanto al sector público como privado. A nivel internacional, se nos ha preguntado acerca de esta certificación cada vez que acudimos a foros o participamos en procesos de contratación. Lo cual ha demostrado a los ofertantes que nuestra empresa cuenta con el aval de una certificación que garantiza la calidad en nuestras actividades.

**¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM., dentro del mercado hidrocarburífero para su empresa?**

Influente para quienes contamos con la Certificación CAG 100TM., es una verdadera carta de presentación y respaldo. Todo acto comercial que se establezca con fundamento en la confianza y en el servicio óptimo y de calidad, es siempre una oportunidad para abrir nuevos mercados y consumidores. Son muchas las consecuencias, tanto para ellos como para nosotros. Certificar significa demostrar o garantizar que las cosas que hace determinada persona jurídica lo hace bien, correctamente y con un valor agregado. Las estrategias corporativas se las edifican en base a lo que se tiene en el bolsillo, y si en el bolsillo se cuenta con una certificación consolidada y posicionada es el as en la manga, que permite ser diferentes al resto.

**¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM., a otras empresas?**

Hoy en día es casi una exigencia contar con el mayor respaldo, así como una empresa respalda sus acciones con la experiencias adquiridas a lo largo de su trayectoria y garantiza el cumplimiento de sus obligaciones con el suficiente capital social, de la misma forma es un apoyo imprescindible poseer una certificación, y, por lo tanto, es importante recomendar los buenos productos al resto.

**¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM., para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

Formas innovadoras de acercamiento al mercado. En el mercado nada está dicho o seguro; siempre existe la posibilidad de crecer o quebrar. Lo primero se lo consigue con la confianza de los consumidores o clientes, que se lo gana con muchos factores como la comunicación, acciones empresariales, estrategias, valores agregados, cadenas de valor, lo que nos hace distintos al resto; certificaciones hay muchas, pero son pocas las que generan esa tranquilidad de hacer actividades con calidad. Muchas veces las certificaciones no son tomadas en cuenta por la poca transparencia y seriedad por quienes las otorgan. Lo segundo que es la quiebra; aunque parece fácil que una empresa

quiebre, es al mismo tiempo es difícil porque nadie invierte su dinero y tiempo para perder. Cada vez se analiza más se estudia más los factores de riesgo antes de constituir una empresa. CARTELLA debe generar las estrategias necesarias que le lleven a la excelencia; junto con ella también nosotros creceremos; de eso se trata una certificación de garantía: crecer conjuntamente.

***Frederick Hash, Gerente general de la compañía AVATRADED CÍA. LTDA***

Avatraded Cía. Ltda., presta servicios petroleros, administra, opera y realiza mantenimientos a campos de producción.

**¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**

Nadie te recomienda en la actualidad una certificación, hoy se maneja las cosas de una manera hermética en el mercado. La mejor forma de buscar información es a través de VADEMECUMS o en el internet. Primeramente buscamos en VADEMECUMS de empresas que emiten certificaciones, donde no la encontramos. En el internet llegamos a la página web de CARTELLA, esta hacía referencia a una certificación de calidad, denominada Certificación CAG 100TM. Pero también es importante indicar que esta página web no contaba con la información específica del producto.

**¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**

No nos sentíamos seguros de adquirir esta certificación, sobre todo por tratarse de una empresa muy joven. Pero en el mercado no lo eres suficiente joven o viejo para hacer negocios, simplemente tienes que hacerlos; todas las empresas empezamos con el margen cero de experiencia, que se la adquiere con el pasar de los años y el apoyo en las actividades bien hechas. Desde el proceso previo a su obtención, nos ha servido de mucho contar con esta certificación. En lo que concierne al interior de nuestra organización permitió que los procesos en las actividades sean más confiables y con un alto estándar de calidad, mejorando la parte operativa y administrativa. Si no lo haces, no tienes certificación. A nivel externo es una garantía para quienes piensan en

AVATRADED CIA. LTDA., como una opción dentro del mercado de los hidrocarburos.

**¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM., dentro del mercado hidrocarburífero, para su empresa?**

Al ser una empresa joven, las estrategias para darse a conocer deben ser radicales y efectivas, para alejar los fantasmas de la inexperiencia; posicionarse en el mercado no significa vender más, sino vender calidad, confianza, estabilidad. Muchos piensan que el objetivo es vender y vender, pero el objetivo es dejar al consumidor realmente satisfecho, sin dudas de lo que adquirió. Una certificación no es algo que se compra una solo vez, es una venta constante y renovada, y que mejor comprar algo que se encuentre con estándares de calidad, y eso proyecta en su certificación fuerte, consolidad y seria.

**¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM a otras empresas?**

Si fueran mis hijos si la recomendaría, si son mi competencia, no lo haría, es como brindarles en bandeja de oro las estrategias que nuestra empresa posee. Existe un velo comercial, por decirlo así, o un celo, lo mío es mío y de nadie más. Cada factor en juego representa oportunidades; esas oportunidades las quiere uno para uno, para nadie más. Nadie constituye una empresa para ayudar a crecer a la compañía de al lado.

**¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM., para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

Dejar de sentirse joven y pensar en sueños grandes para lograr realidades grandes. Si ellos sueñan pequeño conseguirán realidades pequeñas, y si fuese así, nosotros seríamos los primeros en respaldar las acciones de CARTELLA, en el caso de que la certificación se consolide; y en el segundo caso seríamos los primeros en dejar de utilizar la certificación. Tener una certificación involucra cambios y transformaciones, tanto para ellos como para nosotros, y además una inversión económica, que si no surte efectos se debe abandonar

la idea de seguir perteneciendo a este grupo. Por esto es tan importante que las acciones que ellos entablen sea en beneficio propio y, al mismo tiempo, en beneficio y con repercusión de sus consumidores. En el mercado si no haces bien las cosas no puedes subsistir.

**Entrevista a gerentes generales (CEO'S) o representantes legales de clientes que pueden demandar o requerir la certificación CAG 100TM.**

**Fernando Salvador, Gerente general de ECUAVITAL CÍA. LTDA.**, es una empresa dedicada a las soluciones en desechos ambientales de la industria hidrocarburífera. Realiza, además, consultorías y asesoría en esa temática.

**¿Cuáles serían las razones empresariales por la cuales adquiriría una certificación?**

La competencia, que cada vez es más fuerte en el mercado, obliga a buscar estrategias empresariales; una de ellas es contar con una certificación. Esto implicaría la posibilidad de transformar la forma de pensar de los directivos, sin que esto involucre un cambio en la filosofía de la empresa. Considero que una certificación es una garantía de la calidad de los productos o servicios, tanto más que si se trata del mercado hidrocarburífero, donde las exigencias son muchas, como la ambiental, que es una situación que debe preocuparnos a todos, el aporte a la sociedad o la comunidad. Si se realiza cualquier actividad que se desarrolle en los pozos petroleros, es obligatorio ayudar al crecimiento y mejorar la calidad de vida de las poblaciones aledañas. Entonces no se trata de una certificación que solo debe solventar la calidad de nuestras actividades, sino también la de los valores agregados.

**¿Qué implica para su empresa presentar ante el mercado hidrocarburífero una certificación?**

Primeramente contar con una certificación no es producto del azar o de una inversión económica, sino es el respaldo de un tercero imparcial, que luego de haber cumplido con las exigencias, solemnidades y procesos, se la ha obtenido. Entonces se refleja ante el mercado que la empresa es una

estructura sólida, que busca la excelencia en la prestación de un servicio o producto.

Una certificación es algo serio, poseer una ISO, por ejemplo, significa que los procesos administrativos y operativos se los cumple con la consecución de mecanismos establecidos en plazos estipulados previamente, y que termina con la prestación de un servicio de calidad en los términos pactados con sus clientes o consumidores a total satisfacción. Es un reflejo global de las actividades de manera integral. Toda certificación proyecta esa imagen ante proveedores, consumidores, autoridades y hasta la misma competencia.

**Para que su empresa adquiriera una certificación, ¿la organización que la oferta qué debe proyectar?**

Seguridad y confianza. Una empresa que oferta una certificación significa que está sobre las demás; esto es, que desde su estructura, imagen, reputación y todo aquello que representa es sólido y serio. Puesto que esta empresa, a través de una certificación abaliza lo que otra hace. Por lo cual, si esta no cumple con estos mínimos requisitos, no podría certificar a otra organización y, si lo hace, el valor de esta certificación sería nula, y al contrario, sería un factor negativo para aquella que la adquiere.

**¿Cuáles serían las consecuencias de contar con una certificación que no se encuentre debidamente posicionada en el mercado?**

Sería como contar con una certificación fantasma, carente de garantía y respaldo, que es eso lo que uno espera al adquirir o someterse a un proceso de certificación cualquiera que sea. El mercado no te da espacios para equivocaciones y especialmente en lo que concierne a certificaciones de garantía. Es pretender jugar un partido de fútbol sin un adversario y con el estadio vacío, no tendría fin u objetivo alguno. Pérdida de dinero y tiempo que puede hasta radicar en la toma equivocada de decisiones que llevarían cierre de la compañía. Si existen errores o deficiencias deben ser lo menor posible y sin mayor injerencia en el presente y futuro de una organización.

***Hans Patrick, Gerente general de BHP CÍA. LTDA.***

BHP Cía. Ltda., es una multinacional australiana, creada en el 2001. Su sede en Latinoamérica se encuentra en Bogotá – Colombia. Su capital sobrepasa los 39.6 billones (diciembre 2011). La empresa opera en el bloque 3 en el Ecuador y explota gas en el mar.

**¿Cuáles serían las razones empresariales por la cuales adquiriría una certificación?**

La empresa se dedica a la explotación de gas en el mar ecuatoriano, los riesgos de contaminación e impactos ambientales es grande, sin embargo, desde hace más de 10 años no hemos tenido inconveniente alguno. Esto lo sabemos todos los que trabajamos en la empresa, tanto directivos como trabajadores. Contar con una certificación que garantice y respalde lo que hemos realizado a lo largo de todo este tiempo es fundamental para abrir nuevos mercados a nivel región, especialmente en los países costeros del Océano Pacífico. Las certificaciones para una empresa son de vital importancia como los títulos académicos a un profesional. Son parte fundamental de la trayectoria de una empresa y justifica o garantiza que lo que hace lo hace bien.

**¿Qué implica para su empresa presentar ante el mercado hidrocarburífero una certificación?**

El contar con una certificación en la empresa no solo permite competir con ventaja ante otras empresas, lo cual beneficia en muchos aspectos a la empresa, como la credibilidad que brinda, economía que demuestra, fortaleza de su empresa y liderazgo, por haber obtenido una certificación tan importante. Con todo esto se evidencia que la empresa puede mantenerse fuerte y consolidada como una de las mejores antes los demás, y obliga a las otras empresas a emprender procesos de crecimiento, para la consolidación de la empresa en el mercado.

Al poseer una certificación, no solo se cambia el concepto de funcionamiento de la empresa, se indaga desde lo más profundo, es decir, desde su estructura,

pues al existir una estructura fuerte y cimentada, todo proceso de mejora evoluciona rápidamente, es así que plazos, tiempos y metas se cumplen a cabalidad, demostrando liderazgo en la prestación de servicios y el cliente queda conforme con el trabajo realizado.

**Para que su empresa adquiera una certificación, ¿la organización que la oferta qué debe proyectar?**

La empresa, en primer, lugar debe demostrar ganas de crecer, y esto se evidencia a través la seguridad y confianza. Para una empresa no es fácil competir con otras que están a su mismo nivel, pero si adquiere una certificación, el camino se va abriendo solo, pues demuestra que esta se ha capacitado y está por encima de las otras. Esta certificación es un aval que emite la organización, en la que se garantiza la credibilidad y notoriedad de la empresa que adquiere la certificación; es así que la empresa que la oferta debe reunir también los requisitos antes mencionados: sería ilógico que emita certificaciones sin predicar lo que ella oferta. Dado que no posea esa credibilidad se produce un efecto negativo para la empresa que adquiere la certificación.

**¿Cuáles serían las consecuencias de contar con una certificación que no se encuentre debidamente posicionada en el mercado?**

Al contar como una certificación que no goza de respaldo, en primer lugar se habrá perdido tiempo en una capacitación que no podrá ser puesta en práctica; se habrá perdido dinero, y por último, se habrá perdido la confiabilidad que ya se tenía antes de esta certificación. Muchas de las ocasiones esta situación puede acarrear a la quiebra de la empresa. Esta confianza y credibilidad ya no se la podrá recuperar; en el mercado, una vez que se ha fallado, y con un tema tan delicado como una certificación, ya no hay segundas oportunidades.

***Tommaso Rosica, gerente de la compañía TRANPETROLIUM CÍA. LTDA.***

TranpetroleumCía. Ltda., es una empresa que transporta derivados del crudo vía terrestre. Atiende las necesidades de otras compañías en cuanto a transporte, almacenamiento y cargue de buque-tanques.

**¿Cuáles serían las razones empresariales por la cuales adquiriría una certificación?**

En primer lugar, la razón más evidente e importante es la competencia. Hoy en día, las empresas ofertan promociones, unas mejores que otras, adquirir una certificación que respalde lo que la empresa sabe hacer y a lo que se dedica, sería un valor agregado. Estas son motivaciones que tiene la empresa para su emprendimiento personal y laboral; con estos cambios se busca el emprendimiento y la competencia igualitaria en el mercado. Una certificación es una garantía de los productos y servicios que se ofertan, gozan de un respaldo de calidad que los colocan sobre los demás, que ofertan productos y servicios iguales, pero no cuentan con la certificación. No se debe dejar de mencionar que todas estas actividades deben ser coherentes con el medio ambiente, pues uno de los requisitos para obtener una certificación es que la empresa que oferte productos y servicios no afecte a su entorno y menos aún al de las demás personas.

**¿Qué implica para su empresa presentar ante el mercado hidrocarburífero una certificación?**

Al contar con una certificación, no solo se está avalando la empresa sola como poseedora de credibilidad confianza y liderazgo en el mercado, sino que un tercero que no pertenece a ninguna de las partes, también lo asevera, al emitir esta certificación, luego de un proceso de evaluación. De esta manera, la empresa se posesiona en el mercado.

El poseer una certificación demuestra la preocupación y ánimo de superación de una empresa, la misma que no quiere quedar estancada, demuestra que quiere colocarse entre las mejores y, por qué no decirlo, llegar a ser la mejor dentro de lo que ofrece. Esta certificación garantiza que la empresa tiene una

estructura sólida, la cual le permite ofertar sus servicios y productos. Sus actividades son integrales, lo que demuestra confianza y emprendimiento, lo que es percibido por clientes, amigos y la competencia.

**Para que su empresa adquiriera una certificación, ¿la organización que la oferta qué debe proyectar?**

Estas organizaciones deben proyectar seguridad y que están habilitadas, capacitadas, para emprender la tarea de fortalecer las estructuras internas de la empresa que necesita esta certificación.

Por lo que es necesario que esta también goce con un respaldo de otras empresas que ya han sido capacitadas por ellas, mostrando así los logros que se ha obtenido de las empresas anteriormente referidas. Si esta organización no tiene el respaldo de las otras empresas que adquirieron esta certificación, no se puede decir que goza de credibilidad.

Estas empresas al emitir certificaciones, garantizan el desempeño de la empresa en cuanto a la prestación de servicios, es decir son un aval de que lo que ofertan goza de respaldo.

**¿Cuáles serían las consecuencias de contar con una certificación que no se encuentre debidamente posicionada en el mercado?**

Sería, estar en igualdad de condiciones con las otras empresas que no han hecho nada, que no se han preocupado por crecer y superarse, estarán al mismo nivel de competencia por adquirir nuevos clientes, es decir, esta certificación carece de credibilidad y respaldo. Este respaldo es con el que suele contar toda empresa para posesionarse en el mercado, naturalmente se pierde dinero, no solo por la adquisición de esta certificación, si no que no se obtienen ganancias ya proyectadas. Aparte de esto se ha perdido tiempo valioso, el cual pudo ser aprovechado en otra cosa o a su vez contratar una certificadora que si goce con un respaldo que garantice el posicionamiento de una empresa en el mercado laboral. Para concluir, puedo decir que antes de contratar una certificadora, debemos investigar el prestigio y la credibilidad que tiene.

***Roger Rhuz, Gerente de la empresa SAINSA CÍA. LTDA.***

SainsaCía. Ltda., es distribuidora de lubricantes para la industria petrolera. Presta sus servicios en casi todos los bloques de explotación Hidrocarburífera.

**¿Cuáles serían las razones empresariales por la cuales adquiriría una certificación?**

Indudablemente, la competencia es la que genera que el ser humano busque métodos y estrategias para hacer crecer sus intereses, por lo que en los últimos años se ha visto en la necesidad de contratar empresas certificadoras de ISO, para posesionarse en el mercado de una mejor manera. Otra razón también es el crecimiento personal, pues pertenecer a una empresa que cuenta con una certificación, dice mucho de sus empleados, que son capaces, eficientes y que han recibido capacitaciones para mejorar el crecimiento de la empresa. Estas certificaciones garantizan que la empresa es fuerte y que cumple con todos los requisitos para brindar productos y servicios superiores a los que ofertan otras empresas que ofrecen productos y servicios similares. En el mercado hay muchas empresas de similares características, lo que diferencia a las empresas que poseen por ejemplo la norma ISO es su fortalecimiento y continuidad en el mercado.

**¿Qué implica para su empresa presentar ante el mercado hidrocarburífero una certificación?**

Seguridad y responsabilidad. Ante todo, el tema hidrocarburífero debe ser tocado muy delicadamente, pues el implica una serie de procedimientos al ser manipulados estos productos, ya que deben ser tratados con conocimiento adecuados y seguridades del caso, para evitar inconvenientes futuros. A parte de esto, la certificación ISO sirve a todas las empresas, cualquiera que sea la actividad a la que se dedica, lo que demuestra las ganas de superación no solo como empresa, sino como seres humanos. La Certificación, básicamente, demuestra confianza, estructura sólida y fortaleza de la empresa, lo que le permite posesionarse sobre las demás empresas y sostenerse ahí que es lo más difícil.

**Para que su empresa adquiriera una certificación, ¿la organización que la oferta qué debe proyectar?**

Debe demostrar confianza y seguridad, reglas claves para poder ofertar certificaciones. Debe ser una certificadora posesionada en el mercado, la cual brinde a sus nuevos clientes la confianza por agrandar y consolidar a sus empresas, sea cual fuere la actividad a la que se dedican. Así como uno para adquirir un determinado producto busca el de mejor calidad, investiga y analiza el producto, de la misma manera se debe hacer al buscar una certificadora, que goce con un buen nombre, credibilidad, tenga a empresas que ya han sido clientes en un lugar privilegiado en el mercado; estas serían las mejores referencias al momento de contratar a una empresa certificadora de ISO.

Si goza de credibilidad la empresa que hemos contratado para una certificación, nuestra empresa que oferta en el mercado no va a tener dudas respecto a su capacitación y manejo del producto.

**¿Cuáles serían las consecuencias de contar con una certificación que no se encuentre debidamente posicionada en el mercado?**

Consecuencias negativas, por su puesto. El producto o servicio que estamos ofertando en el mercado no va gozar de una calidad privilegiada, va a tener que estar compitiendo de igual manera con los demás en el mercado. Por lo que nos ocasionaría un perjuicio en varios niveles económicos, personal, credibilidad y hasta anímico. En este sentido, la situación que más afectaría sería la credibilidad, pues si no se confía en un producto o servicio, no se lo contrata, lo que ocasionaría pérdidas económicas, despido del trabajo, y un sin número de efectos negativos, lo que puede ocasionar hasta la el cierre de la empresa.

**Alexandre Rivadeneira, Gerente de la empresa ATK CÍA. LTDA.**

ATK CÍA. LTDA., es una empresa dedicada al área de la ingeniería civil y las construcciones para el sector petrolero.

**¿Cuáles serían las razones empresariales por la cuales adquiriría una certificación?**

Competencia y posicionamiento firme en el mercado, básicamente son las dos razones en las que tiene que pensar el representante de la empresa si quiere que esta crezca en todo sentido. Es natural que quiera que la empresa se supere, pero para esto es necesario realizar un sin número de proyectos, entre los cuales debe estar la implementación de la ISO, pues es garantiza que la empresa sabe cómo hacer su trabajo, de un manera adecuada para ofrecer servicios de buena calidad que puedan competir si es posible internacionalmente. Se debe tomar en consideración que, a pesar de obtener una certificación, no se puede hacer todo lo que uno quiere, pues las actividades que se realizan en la empresa deben guardar respeto al medio ambiente.

**¿Qué implica para su empresa presentar ante el mercado hidrocarburífero una certificación?**

Contar con el conocimiento adecuado que le permita a la empresa la correcta manipulación de estos productos, sin afectar al medio ambiente. Estos procedimientos no se los pueden hacer de una manera corriente, hay saber cómo hacerlo, por esta razón se debe contratar una empresa certificadora. En toda actividad que requiera un procedimiento delicado, se debe contar con capacitación para no cometer errores, porque basta uno para causar desastres, aparte de esto se demuestra que la empresa quiere crecer, por lo que se está preparando para cambios grandes, que le puedan colocar en el mercado como una empresa que sabe lo que quiere, sabe cómo hacerlo y sabe a dónde quiere ir.

**Para que su empresa adquiriera una certificación, ¿la organización que la oferta qué debe proyectar?**

Debe proyectar seguridad y confianza, requisitos básicos para poder impartir la guía necesaria a las empresas que quieren obtener una certificación; de ella absorberán los principios básicos para el crecimiento de la empresa, tendrán el apoyo y los instrumentos necesarios para el fortalecimiento de la empresa.

Debe gozar de confianza ante las demás empresas, sus conocimientos deben ser acordes a la necesidad de la empresa, estos tiene que ser actuales y de mucho valor.

**¿Cuáles serían las consecuencias de contar con una certificación que no se encuentre debidamente posicionada en el mercado?**

Haber perdido el tiempo. Si la certificación no es avalada y no tiene peso ante otras certificadoras, causa grandes perjuicios a la empresa, pues la credibilidad se ha perdido al poner en sus ofertas que posee una certificación, la misma que no es reconocida; se truncan muchos sueños de expansión de la empresa; recuperar el buen nombre es una tarea difícil pero no imposible; esta situación se la puede remediar con la contratación de otra certificadora que sí goce de credibilidad, para que los daños causados sean menores a los que se pueden producir. Por todo esto, es necesario tener referencias antes de contratar un a certificadora.

## **5.6. Análisis FODA**

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA, de la empresa, consideró varias técnicas de investigación: una auditoría de la imagen corporativa de la CARTELLA, que se basó en encuestas a 85 personas del sector hidrocarburífero, considerando el método del muestreo no probalístico según criterio. Una muestra importante de la estructura de mercado de la empresa fue contemplada en esta técnica de investigación cuantitativa: sus propios ejecutivos, administradores que son clientes de CAG100 TM y a funcionarios de compañías, que pueden convertirse en posibles clientes.

Dentro de la investigación cualitativa, se emplearon entrevistas a profundidad, con preguntas abiertas y semi-abiertas, a ejecutivos de importantes empresas del sector hidrocarburífero, líderes en sus respectivas áreas; mandos altos de empresas que ya tienen la certificación CAG100 TM y de otras que puedan solicitarla.

El análisis del FODA se complementó con el estudio del Plan Estratégico de la Organización y demás documentos referentes de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CÍA. LTDA.

## **Factores Internos**

### **Fortalezas**

- Organización establecida conforme a las leyes ecuatorianas.
- Posee una estructura administrativa.
- Cuenta con profesionales altamente calificados tanto en la dirección como en la parte operativa.
- A pesar de ser una empresa joven cuenta con algunos clientes de la certificación CAG100TM.
- Cuenta con su producto estándar denominada Certificación CAG100TM, única en el área o mercado de hidrocarburos.

### **Debilidades**

- No cuenta con un departamento de Comunicaciones y/o de Marketing.
- Débil estructura administrativa.
- Capital social limitado.
- Cuenta con un solo producto denominado Certificación CAG100TM.
- Acciones comunicacionales internas básicas.
- Número de empleados reducido.
- Acciones comunicacionales externas deficientes.
- Imagen corporativa distorsionada.

- Percepción de su imagen errada por parte de sus públicos externos.
- Falta de posicionamiento de su producto estándar o Certificación CAG100TM en el mercado.

## **Análisis Externo**

### **Oportunidades**

- Alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas.
- Aceptación del producto o Certificación CAG100TM dentro del mercado hidrocarburífero.
- Implementación de acciones o herramientas comunicacionales para mejorar su imagen corporativa.
- Implementación de acciones o herramientas comunicacionales externas para posicionar su producto estándar o Certificación CAG100TM en el mercado hidrocarburífero.
- Interés en la adquisición de la Certificación CAG100TM por parte de empresas dedicadas al área hidrocarburífera.
- Poca competencia o similares certificaciones en el mercado hidrocarburífero.

### **Amenazas**

- Conformación de similares compañías que oferten el mismo tipo de certificaciones.
- Modificaciones en las preferencias en el mercado hidrocarburífero.

## CAPÍTULO VI

### 6. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA

#### 6.1. Plan de Acción

Es necesario mencionar que CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA no cuenta con un sistema de gestión integral de la comunicación de la organización; sus estructuras existen por separado, pero no forman un todo. Por ello es importante realizar una gestión estratégica integral de la comunicación organizacional.

En el caso de la comunicación externa de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, ésta no cuenta con un sitio web en español, campañas, emisión de folletos, buzón de sugerencias, realizadas en base a las necesidades y a la ocasión que se presenta en su entorno. El hecho mismo de no contar con un Departamento de Comunicación, hace que tenga como principal falencia el manejo adecuado y estratégico de este tema.

Como estrategia se propone incrementar el entendimiento y mejorar el posicionamiento de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA frente a sus públicos internos y externos, según los resultados de medición de perfil de imagen real.

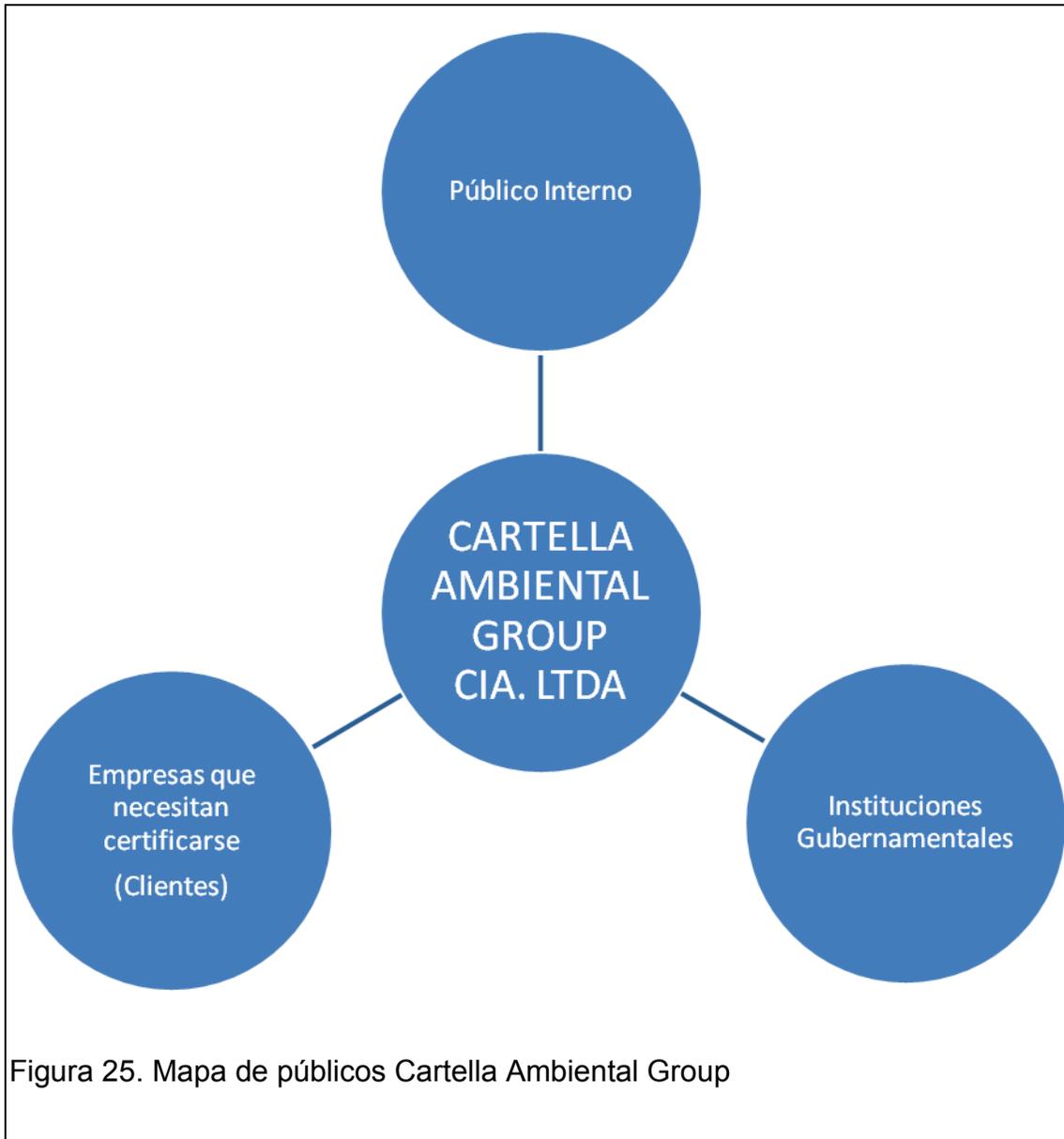
#### 6.2. Objetivos de comunicación

Con base en la situación de comunicación descrita, se definen los siguientes objetivos para el presente plan:

- Incrementar el impacto y cobertura de la gestión de comunicación de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA frente a sus diferentes públicos.

- Crear un Departamento de Comunicación Integral en CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, que tenga conexión real con sus públicos y que permita unificar mensajes empresariales.

### 6.3. Públicos relevantes de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA



## 6.4. Plan Estratégico de Comunicación

### Identificación del problema o situación de la organización e Identificación del problema o situación de comunicación

CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, al ser una empresa no posicionada en el país, necesita tener modelos y estándares de comunicación que coadyuven al desarrollo integral de la organización. Para ello se necesita contar con una estrategia de comunicación, si bien es cierto tiene débiles acciones comunicacionales vigentes, estas no tienen soporte ni una guía práctica a seguir.

Además tiene una imagen de bajo conocimiento y pertenencia en su entorno, tanto con sus públicos internos y externos.

Dentro de la empresa no existen políticas o lineamientos que seguir para conocer bien a todos sus *stakeholders*; sus programas de comunicación han sido realizados de manera empírica y no han seguido ningún orden.

La comunicación, en toda la extensión de la palabra, permite relaciones adecuadas con los grupos de interés; permite un contacto más humano cálido y transparente, donde el trabajo en equipo sea real y que la corresponsabilidad sea uno de los valores primordiales en la realización de las tareas.

La carencia de acciones encaminadas a mejorar la comunicación en CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, para canalizar adecuadamente el flujo de información necesaria y oportuna, constituyen una debilidad para la institución.

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas

logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

## **6.5. Análisis de situación de la Organización**

### **Análisis de la situación externa**

Resalta que sí existen las ansias de comunicar y actuar a toda la sociedad, independientemente de su condición social, educativa, económica, cultural y religiosa.

### **Mercado de competidores y clientes**

Entre sus competidores se destacan otras empresas certificadoras que potencian de mejor manera su comunicación corporativa, y penetran de mejor forma en el mercado.

### **Públicos:**

Son las organizaciones visionarias, privadas o públicas de la industria del gas y petróleo, que necesitan certificarse voluntariamente bajo normas de sostenibilidad energética y responsabilidad social.

### **Notoriedad e Imagen Real**

Existe una baja notoriedad; sin embargo esta calificación es baja, puesto que aún falta ajustar planes y estrategias para ver su verdadero objetivo y consolidar el posicionamiento de la marca y de la organización en todos sus públicos de interés.

## **6.6. Análisis de Situación Interna**

### **Plataforma De Comunicación**

No existe una política de comunicación definida, ni documentada, por lo que no manejan nuevas tecnologías en lo concerniente a comunicación online, como pueden ser la intranet, redes sociales corporativas.

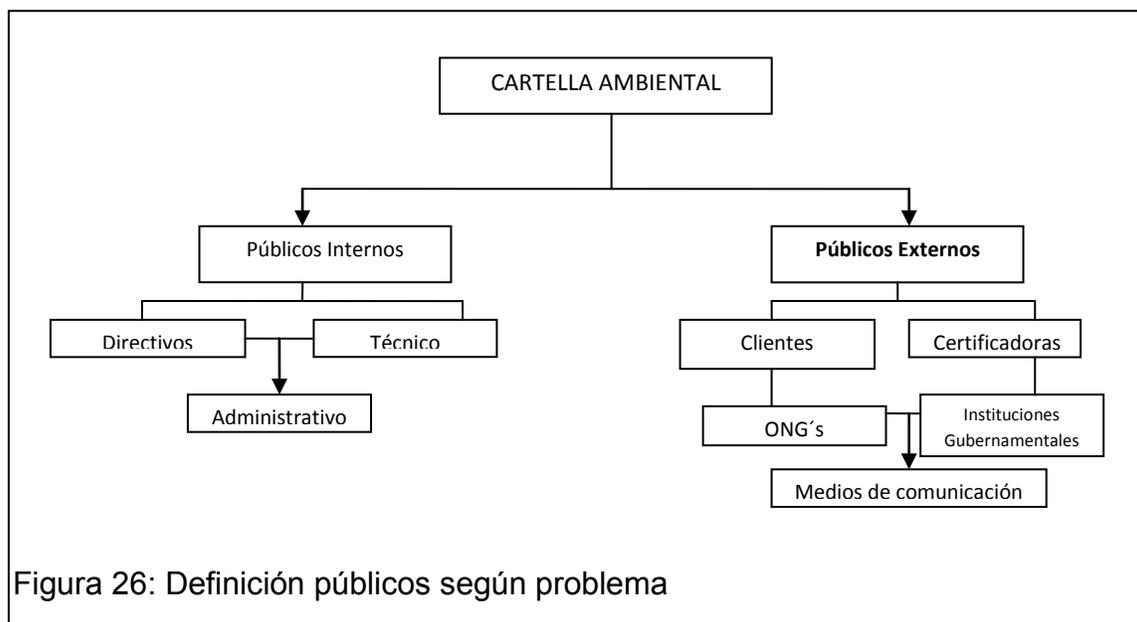
## Notoriedad e Imagen de la Organización

Aunque tiene una imagen corporativa ya definida, no existen los grandes beneficios que esto trae consigo, por lo que se buscará promocionar sus proyectos y/o productos emblemáticos.

## Públicos Internos

Directivos, personal administrativo y personal técnico.

## 6.7. Definición de públicos relevantes según problema o situación identificada



Los públicos son los actores con los que la entidad establece relaciones y que están orientadas a generar interacciones.

Cada público tiene una particularidad y el nivel de la relación entre la organización y él, estará determinada por los intereses mutuos existentes.

Bajo esta consideración se han establecido los siguientes **públicos externos**:

**Directos**

Son aquellos vinculados o con los que CARTELLA AMBIENTAL GROUP debe establecer vinculación directa. Adicionalmente a los canales informativos se requiere establecer estrategias de comunicación con estos públicos.

- Clientes actuales y futuros en el país y en la región
- Ministerio de Recursos Naturales No Renovables
- Ministerio de Ambiente
- Petroamazonas
- Gobiernos locales en las zonas de influencia
- Medios de comunicación locales, nacionales e internacionales
- Beneficiarios directos de las acciones institucionales
- Organismos de Cooperación y RSE: ONU, BID, CAF, BM

**Indirectos**

La relación es más informativa y en casos específicos será necesario establecer mecanismos de interacción.

- Certificadoras de calidad, gestión y ambientales
- ECORAE
- CODENPE
- Organizaciones sociales y ambientalistas a nivel nacional e internacional
- Nacionalidades y pueblos
- Centros de educación superior y colegios de profesionales
- Laboratorios y proveedores locales
- Sociedad en general

## **6.8. Definición de objetivos de comunicación para cada público o grupo de públicos**

### **Públicos Internos**

- Incrementar el entendimiento y mejorar el posicionamiento de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA frente a su público interno, según resultados de medición de perfil de imagen real y mejorar la efectividad de la gestión de comunicación organizacional en general.
- Facilitar los recursos necesarios para llevar a cabo las distintas acciones para mejorar el sistema de comunicación de la empresa.
- Institucionalizar y fortalecer vínculos entre la organización y sus públicos internos.
- Públicos Externos
- Realizar campañas de información para que la sociedad y la industria del sector hidrocarburífero, tengan mayor conocimiento de los beneficios que ofrece la empresa y así poder tener mayor incidencia en la sociedad.
- Empezar y materializar campañas de publicidad y comunicación externa y de esta manera acortar la brecha que existe entre la imagen ideal y la imagen real que tienen estos públicos.
- Brindar mayor información a los públicos externos con la finalidad de que conozcan la labor de la organización, el valor de su producto CAG 100TM y promulgar los beneficios de generar activos intangibles que favorecen a la reputación empresarial.

## 6.9. Definición de estrategias para cada público o grupo de públicos

**Tabla 23.**

Público	Objetivo de Comunicación
Interno	Incrementar el entendimiento y mejorar el posicionamiento de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA frente a su público interno

Público	Objetivo de Comunicación
Externo	Realizar campañas de información para que la sociedad y la industria del sector hidrocarburífero, tenga mayor conocimiento de los beneficios ofrece la empresa y se pueda tener mayor incidencia en la sociedad.

Ideas (s) Fuerza – Mensaje (s)	Tono – Estilo	Táctica	Indicadores
<p>La empresa trabaja conjuntamente con todas sus áreas para brindar calidad.</p> <p>Usted es importante para esta nuestra empresa.</p>	Amistoso – Informal	<p>-Desarrollar reuniones con las principales autoridades de la CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA con la finalidad de dar a conocer el plan propuesto para lograr ese posicionamiento.</p> <p>-Reuniones de Directores con cada uno de sus equipos de trabajo para dar a conocer cuáles la estrategia a seguir.</p>	<p>-Desayunos Programados vs Ejecutados</p> <p>- Resultados de medición de clima Organizacional</p>

<b>Ideas (s) Fuerza – Mensaje (s)</b>	<b>Tono – Estilo</b>	<b>Táctica</b>	<b>Indicadores</b>
Organización humanamente responsable de calidad y generación de valor.	Solemne y natural	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creación de un plan de comunicación a seguir</li> <li>-Contratación de personal especializado en comunicación</li> <li>-Realización de campañas publicitarias donde se mencionen los beneficios y servicios que ofrece la CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA</li> <li>-Organización de eventos corporativos que muevan marca y la posicionen</li> <li>-Creación de una web temática con actualización continua de contenidos</li> <li>- Creación de perfiles en redes sociales</li> <li>-Publicación de noticias o requerimientos a través de medios de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reuniones programadas con los directores de cada área</li> <li>- Numero de postulantes para el puesto</li> <li>- Medios de comunicación pautados</li> <li>- Número de eventos realizados</li> <li>-Número de Visitas al portal</li> <li>- Número de suscriptores de las noticias de la pagina</li> <li>-Número de seguidores y fans en redes sociales</li> <li>-Número de noticias publicadas</li> </ul>

## 6.10. Plan de acción

**Tabla 24. Cronograma 2013-2014-2015**

Objetivos	Actividades Principales	2013	2014	2015	Responsables
Sistematizar los procedimientos (flujos y contenidos generales) de los procesos de comunicación e información	Elaborar flujograma de comunicación en la Alta Dirección de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA, general y en cada área	X			Departamento de Comunicación
	Elaborar flujograma de comunicación en la Alta Dirección, general y en cada área de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA.			x	
Establecer estrategia de difusión del Plan	Establecer estrategia de difusión del Plan	X	X	x	Directivos y departamento de Comunicación
	Difusión del Plan de Comunicación Interna	X			Departamento de Comunicación
Promover la formación en comunicación interna	Fomentar la asistencia a los cursos de habilidades de comunicación	X	X	x	Directivos , voluntarios, administrativos
	Sistematizar actividades formativas sobre canales de comunicación		X		Departamento de Comunicación
Diseñar e implementar plan de comunicación digital mediante la optimización de la web con contenidos que cambien periódicamente y vincule en redes sociales.	Análisis, diseño e implementación en la web de los contenidos y servicios que presta CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA Análisis, diseño e implementación de estrategias en redes sociales.	x	X	x	Departamento de comunicación
Realizar campañas de información para que la sociedad tenga conocimiento de que beneficios ofrece la organización y se pueda	Realización de publicidad donde se transmitan los mensajes y participación en ferias del sector hidrocarburífero.		X	x	Departamento de comunicación
	Mostrar los beneficios y servicios que ofrecen		X	X	Departamento de comunicación

tenga mayor incidencia en el posicionamiento de la marca.	a las empresas clientes y por ende a la sociedad mediante infocentros estratégicamente ubicados				
Incrementar el entendimiento y mejorar el posicionamiento de la CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA frente a sus públicos internos y externos, según resultados de medición de perfil de Imagen real. Mejorar la efectividad de la gestión de comunicación organizacional, institucional y mercadológica de la organización con sus públicos internos y externos	Vista de periodistas y medios de comunicación a instalaciones de empresas clientes que implementan la certificación, permite establecer una relación directa entre empresa, autoridades, periodistas y técnicos, permite a los periodistas conocer la gestión directamente en la zona donde la certificación opera.		X	X	Directivos / Departamento de comunicación / empresas clientes.
	Entrevistas programadas con autoridades y medios de comunicación interesados en relacionarse con CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA	X	X	X	Entes Gubernamentales Departamento de comunicación
Brindar mayor información y generación de contenidos de calidad a los públicos externos con la finalidad de que incidan positivamente en la difusión del plan de CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA	Recopilación de información de la institución	X			Departamento de comunicación
	Dar a conocer el plan estratégico que está poniendo en marcha la empresa y el producto CAG 100TM con sus innovaciones y beneficios en todos los canales de comunicación.	X	X	X	Departamento de Comunicación

## 6.11. Presupuesto

**Tabla 25.**

Actividad	RECURSOS	COSTOS	COSTO TOTAL
Adecuación de una oficina (una sola vez en el primer año)	3 Computadores personales 2 Impresoras 3 Counters con Escritorio 1Fax Sillas Papelería Mano de obra y diseño adecuación oficina	4.500 300 600 50 40 1.000 5.000	\$ 11,490
Charlas, talleres y conferencias a los usuarios Trimestrales (en los 3 años)	Profesionales en coaching, refrigerios, material de trabajo ( marcadores, cartulinas, lapiceros, fotocopias )	2.000 3.000 1.500	\$ 6,500
Rediseño de la página web actualización en canales de redes sociales (solo en el primer año)	Consultoría en analítica y optimización web	10.000	\$ 10,000
Edición y producción de videos institucionales y del producto CAG 100 TM	Edición y Producción.	\$ 10,000	\$ 10,000
Cuñas radiales y avisos en medios impresos	Cuñas radiales(3 diarias) Avisos de prensa	10.000 15.000	\$ 25,000
Creación del boletín Mensual	Diseño e impresión 1,320 boletines	1.000	\$ 1,000
Líneas celulares con plan de datos	contrato	2.000	\$ 2,000
Infocentro	Máquina y personal, mantenimiento	10000	\$ 10000
Participación en ferias y eventos de la industria de oil&gas	proyector de video, sonido, souvenirs	2,000	\$ 2,000
Optimización de la web dinámica con contenidos actualizados	Contrato webmaster / diseño del portal	1.000	\$ 5,000
Seis jornadas con medios de comunicación	trasporte alimentación	2.000 2.000	\$ 4,000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 86,990</b>

## 6.12. Muestra de Campaña en Medios Masivos

Tabla 26.

TARGET	META	TEMA CENTRAL	CONCEPTO RECTOR	ARGUMENTOS	METODOS DE PERSUASIÓN RECOMENDADOS	TV	RADIO	PRENSA
SOCIEDAD EN GENERAL	50% de los ecuatorianos conozcan la campaña	CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA LTD promueve un sistema innovador de certificación voluntaria bajo estándares sociales y ambientales altos, de mayor transparencia y que facilita una mayor rendición de cuentas en la producción de petróleo y gas.	CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA LTD, es una empresa que certifica calidad con Responsabilidad Social	Que no hay empresas de certificación petrolera que se difunda masivamente en el mercado Que el tema ambiental es mediático y atrae seguidores. Que las certificaciones dan reputación a las empresas	Informativo-argumental (presentación de hechos) y repetitivo	1 spot tipo demostrativo con escenas de la vida real	3 cuñas radiales institucionales	5 anuncios
PÚBLICO ESPECÍFICO BTL	60% Públicos de Empresas conozcan la marca	Conciencia en que la certificación crea reputación empresarial	CARTELLA AMBIENTAL GROUP es una empresa que certifica calidad con RSE	Que no existe una empresa posicionada y líder en certificaciones en empresas de petróleo y gas	Inductivo Argumental	BTL 4 Infocentros en empresas clientes y ministerios	BTL Vallas en puntos estratégicos cercanos	BTL Banners en sitios de alto tráfico web

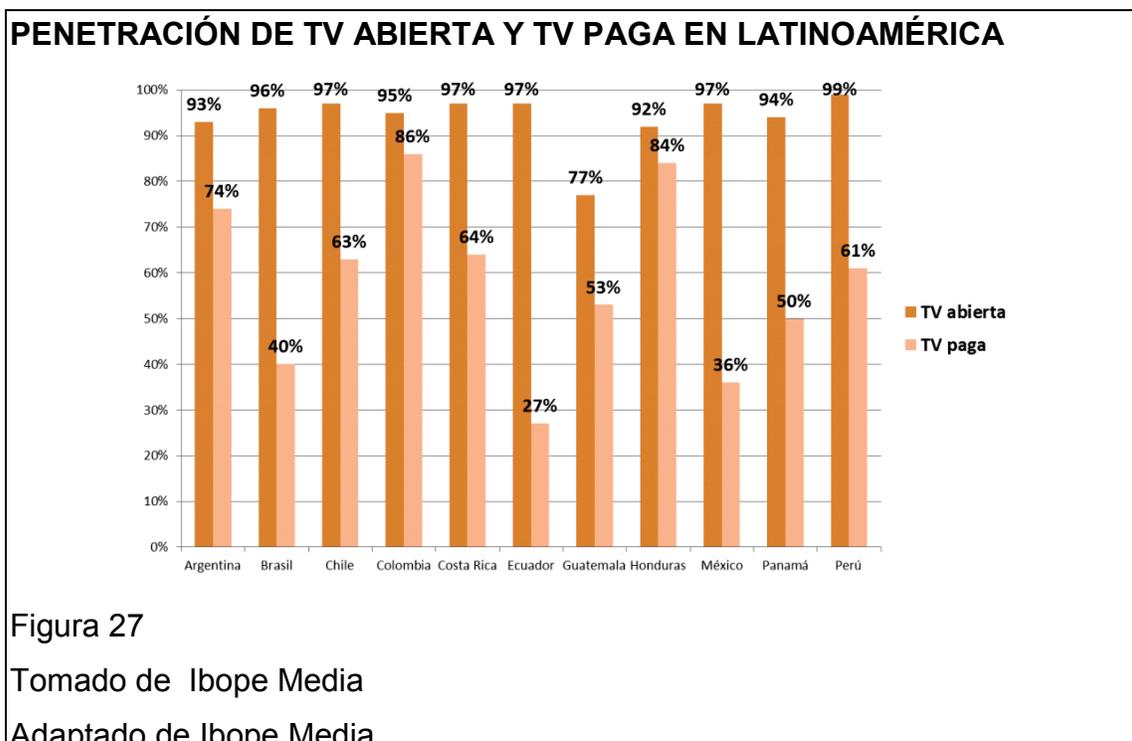
### 6.13. Piezas publicitarias sugeridas para la campaña que requieren trabajo creativo

**Tabla 27.**

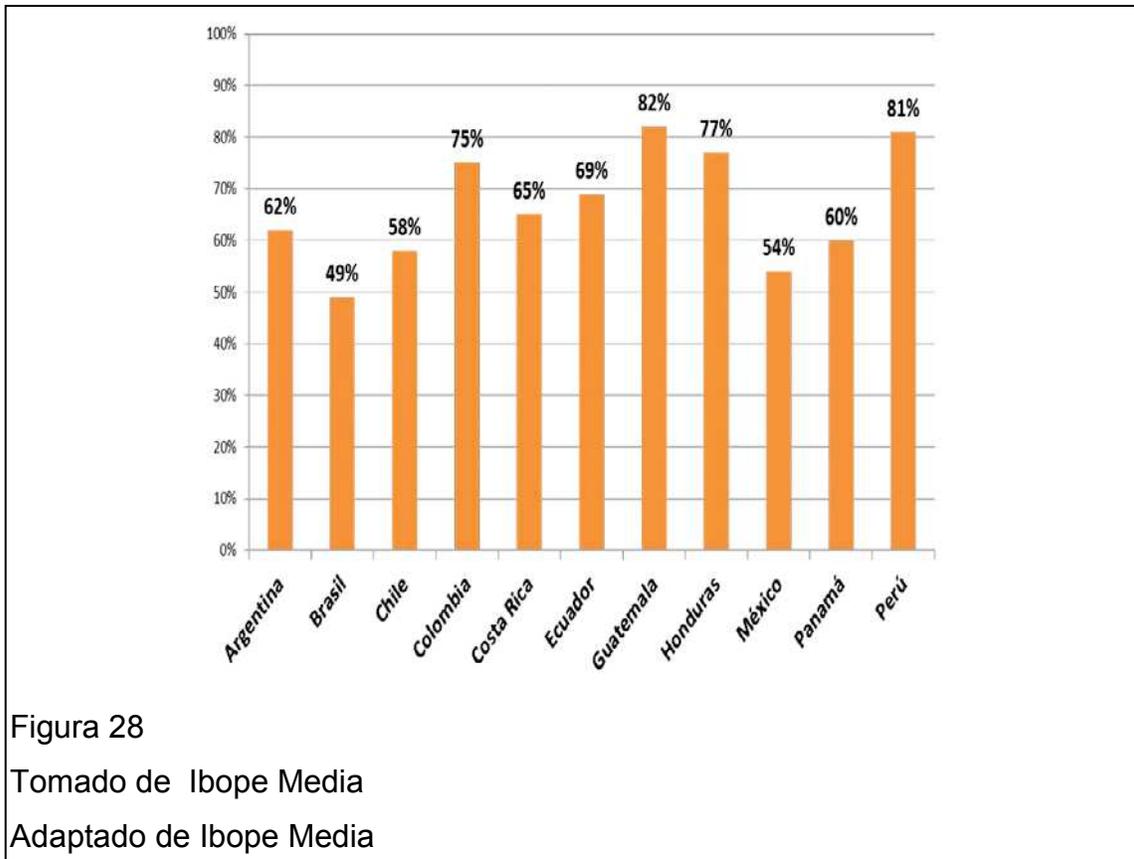
Piezas de publicidad audio / visual:	
	2 spots tv
	3 cuñas para radio
	1 video institucional Material POP

Piezas de publicidad para Internet	Banners animados
	Google ads
	Facebook ads

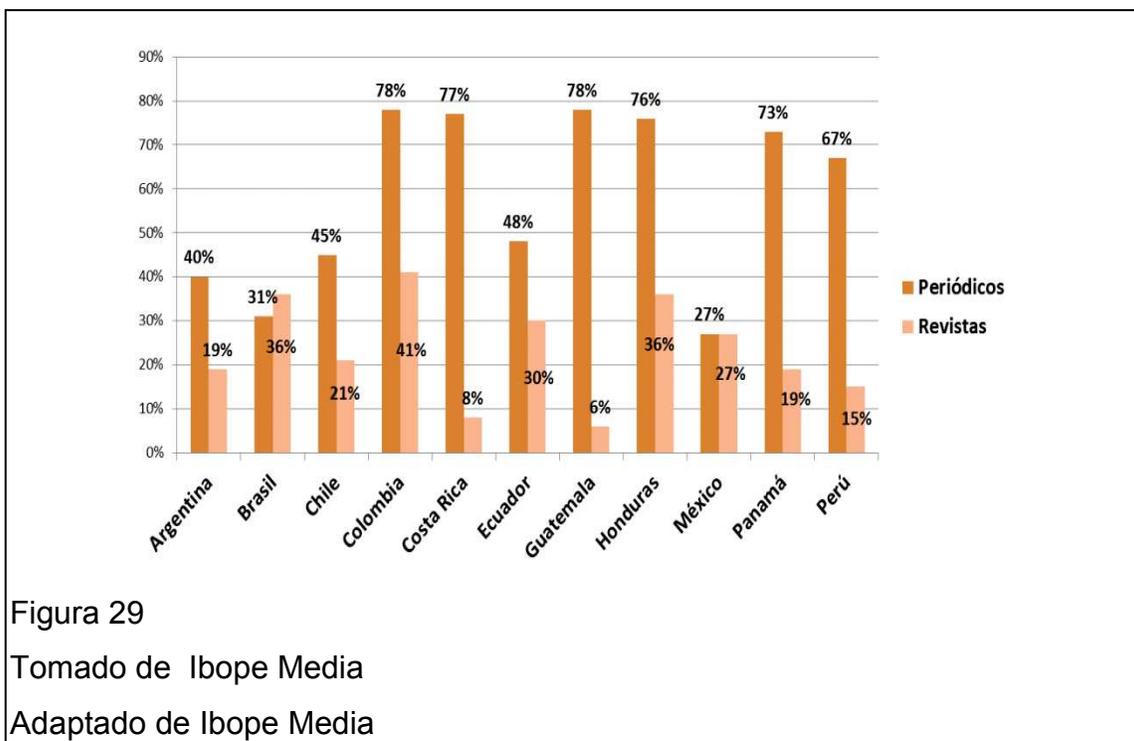
Para ayudar a los profesionales en mercadeo, medios y publicidad a entender mejor el cuadro actual del mercado de medios de Latinoamérica y Ecuador, y de esta manera efectuar una campaña de comunicación que enfoque estrategias con medios tradicionales y no tradicionales, a continuación visualizaremos las estadísticas sobre penetración de medios de IBOPE, las cuales fueron publicadas en su edición más reciente de Media Book.



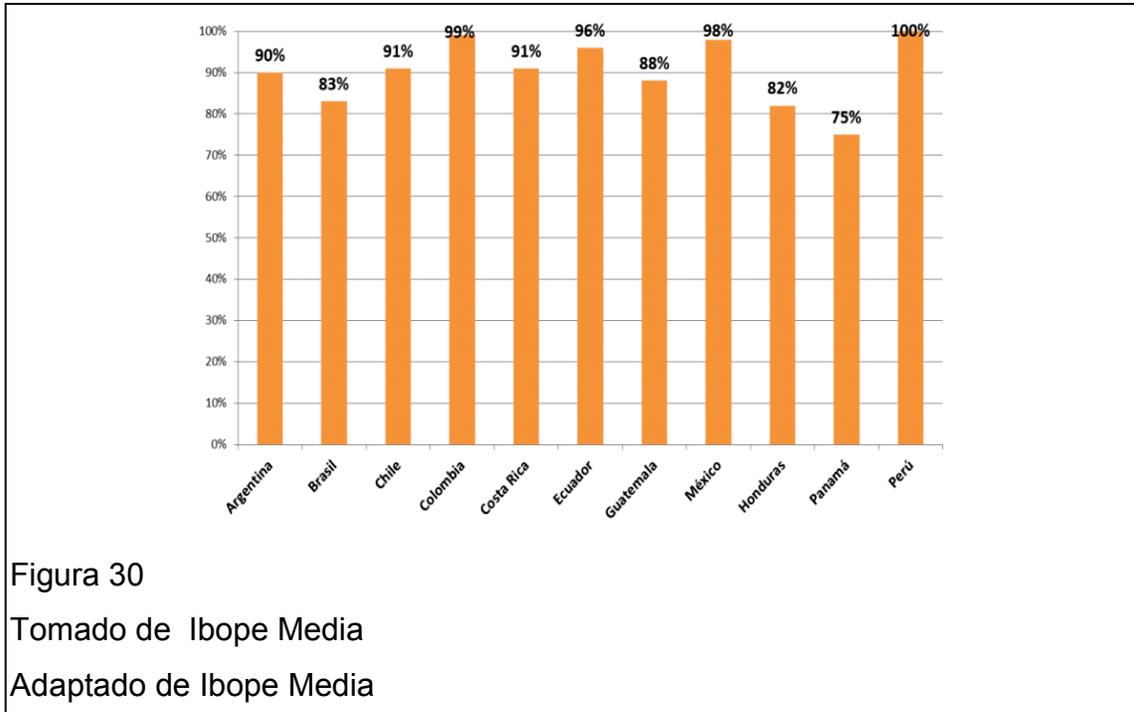
## PENETRACIÓN DE RADIO EN LATINOAMÉRICA



## PENETRACIÓN DE MEDIOS IMPRESOS EN LATINOAMÉRICA



## PENETRACIÓN DE PUBLICIDAD EXTERIOR EN LATINOAMÉRICA



### 6.14. PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL -El rol actual de la comunicación digital

Estudios relacionados con la comunicación digital, como el de **prScope** en su última edición, analizan a profundidad las tendencias y dinámicas en comunicación tanto a nivel empresarial y de consultorías y agencias de comunicación. El reto del sector de las agencias y consultoras de Comunicación y Relaciones Públicas, es el desarrollo del área digital, que ya ésta supone un 30 % del presupuesto que invierten los clientes, además del ser uno de los áreas de mayor demanda.

De esta manera se confirma la tendencia en el mercado de la comunicación y relaciones públicas hacia la era digital y la comunicación 2.0. El incremento de la demanda de servicios se centra en analítica y medición (30 %), el asesoramiento estratégico (29 %) y la monitorización en medios sociales (27 %); estos son los tres servicios digitales que más valoran los profesionales cuando trabajan con consultoras de comunicación.

Por lo tanto, la media de un cliente tipo demanda dos servicios de comunicación digital. Del mismo estudio se desprende que el 30% del total del presupuesto de comunicación se invierte en comunicación digital, en el continente europeo.

Precisamente, se convierte en una estrategia vinculante, el involucrar el crecimiento y la innovación del eje de comunicación digital, perfilándolo como el reto dentro de las estrategias de comunicación de marketing con una adaptación constante a los nuevos consumidores y medios.

Además, la participación del plan de comunicación alineado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las empresas, persigue fines claves como la formación de equipos de profesionales con liderazgo, credibilidad de las empresas en la sociedad y con los medios de comunicación, cumplimiento de resultados de gestión y desarrollo y optimización de recursos que fomenten nuevas inversiones.

Por lo que se debe fomentar en el área de comunicación de la empresa Cartella Ambiental Group, una sólida experiencia hacia la comunicación de marketing y atención al cliente, con la visión de que el Plan de Comunicación se convierta en un aliado estratégico organizacional para el éxito de los objetivos.

### **6.15 La importancia de la gestión de contenidos online**

Si hablamos de la estrategia de contenidos online, Comscore.com en su informe anual de empresas y tecnología, detalla que el 76% de las estrategias de SEO recogen estas actuaciones en sus planes de marketing online. Los resultados están a la vista: la gran mayoría de profesionales del marketing consideran que ha favorecido enormemente la generación de contenidos de calidad en la web en las empresas que apuestan por la comunicación digital con sus públicos.

Buscadores reconocidos como Google introducen criterios de valorización de una web con el objetivo de dar en sus resultados los primeros lugares a aquellas páginas, cuyo contenido sea de alta calidad y deja ver como estrategias de marketing de contenidos también las actualizaciones frecuentes de blogs corporativos, utilización de post y actividad en redes sociales.

El SEO, como lo describe Wikipedia, es el posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda; es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. También es frecuente nombrarlo por su título inglés, SEO (SearchEngineOptimization).

El impacto de las redes sociales en el SEO resulta un factor positivo. Por citar un ejemplo, Google ha reconocido la influencia de los votos+1 de Google+ en sus resultados de búsqueda, así como la influencia del resto de redes sociales.

Las estrategias en comunicación digital cobran cada vez mayor importancia, no solo para mejorar la reputación online de las empresas y fomentar el vínculo con los clientes, sino también para ganar puntos de cara a los principales buscadores. Los consumidores elegirán una marca que aparezca en varias ocasiones en los resultados de búsqueda uno de cada cinco mensajes transmitidos mediante redes sociales incluyen un link, y la tasa de actividad compartida diariamente en línea es de 27 millones de piezas de contenido según el informe mencionado.

#### **6.16. El nuevo reto: organizaciones conectadas con sus públicos en la red**

Existe actualmente información relevante, para fomentar la innovación con sentido estratégico, en el entorno cada vez más complejo e incierto, en el que las organizaciones del presente operan, compiten, se expanden, cooperan, se fusionan y mueren.

Las tecnologías sociales implementadas tempranamente en las organizaciones para la mejora de sus procesos operacionales, comerciales y de negocios, ya ha tenido la suficiente exposición a nuevas prácticas y experiencias, como para permitirnos conocer con mayor precisión las ventajas y riesgos implícitos en su implantación.

La consultora McKinsey, en su reciente estudio *Evolution of the networked enterprise: McKinsey Global Survey results*, ha compilado, interpretado y analizado los resultados de encuestas aplicadas a 3.542 ejecutivos a cargo de variadas funciones, en empresas norteamericanas de diversos tamaños, y vinculadas a distintos sectores de la actividad económica.

Los resultados positivos comprueban en su mayoría los beneficios que las organizaciones que apostaron agresivamente, en favor del desarrollo e implantación de tecnologías sociales, acceden cuando digitalizaron su forma de comunicarse con sus públicos, tanto en la gestión de costes asociada a distintos procesos y en las mejoras tangibles de indicadores de gestión aplicados en ámbitos específicos.

Revisemos las tendencias que arrojó el estudio:

- La videoconferencia en línea y la edición colaborativa de documentos aparecen por vez primera en 2012, con altos porcentajes de adopción. La aplicación inteligente de las tecnologías sociales, contribuye a potenciar la productividad y eficiencia, en entornos colaborativos de trabajo. Esta tendencia beneficia a empresas, que desarrollan prácticas de trabajo remoto, para reducir costes de infraestructura, y/o para mitigar los efectos de la dispersión geográfica entre los colaboradores.
- Continúa el aumento sostenido en el uso de redes sociales, se comparten más vídeos y se aprovecha cada vez más el potencial de comunicación de las redes sociales (particularmente Twitter). Este comportamiento es un excelente indicador del auge sostenido de aplicaciones sociales, que

potencian el acceso a la inteligencia colectiva y facilitan la gestión del conocimiento, como corresponde a la empresa de cultura innovadora de estos tiempos.

- En el resto de las tecnologías sociales se aprecia un estancamiento, atribuible a su madurez percibida, o al escaso interés que algunas de ellas, a duras penas logran concitar.

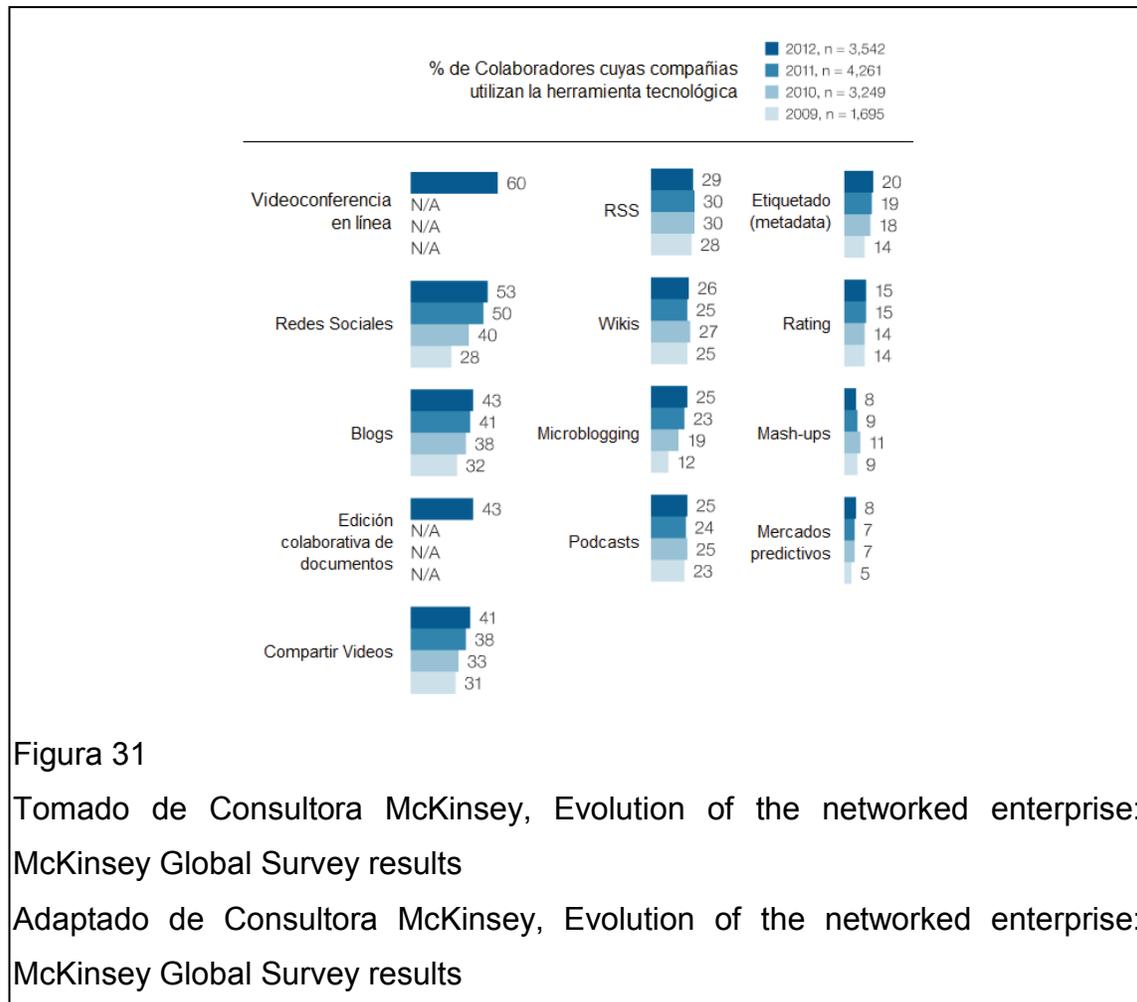


Figura 31

Tomado de Consultora McKinsey, Evolution of the networked enterprise: McKinsey Global Survey results

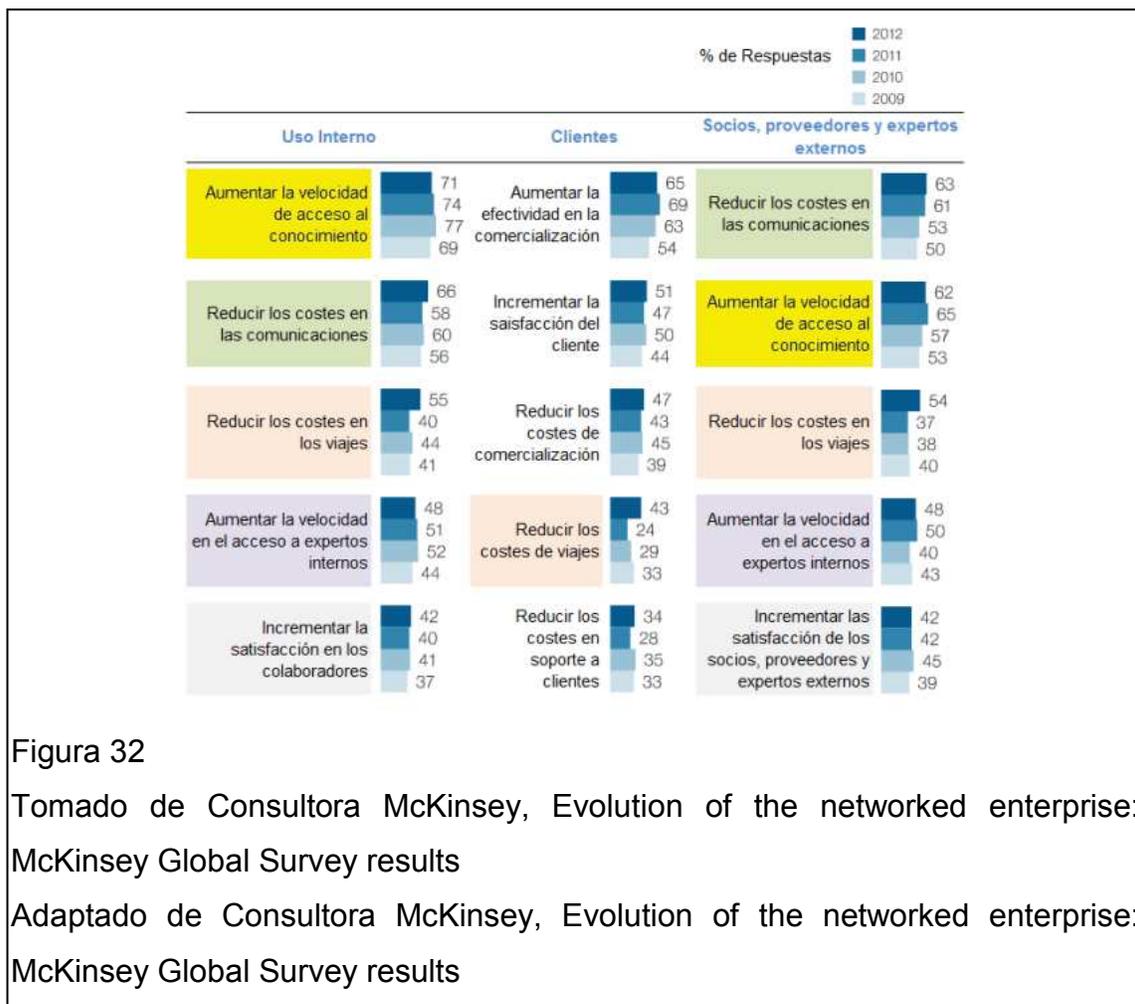
Adaptado de Consultora McKinsey, Evolution of the networked enterprise: McKinsey Global Survey results

En el siguiente cuadro inferimos:

- Una reducción tangible en los costes en los viajes, para todas las audiencias implicadas (colaboradores; clientes; y socios, proveedores y expertos externos).
- Consistente a la reducción en los costes de los viajes, se observa como beneficio a nivel interno, la reducción en los costes en las comunicaciones.

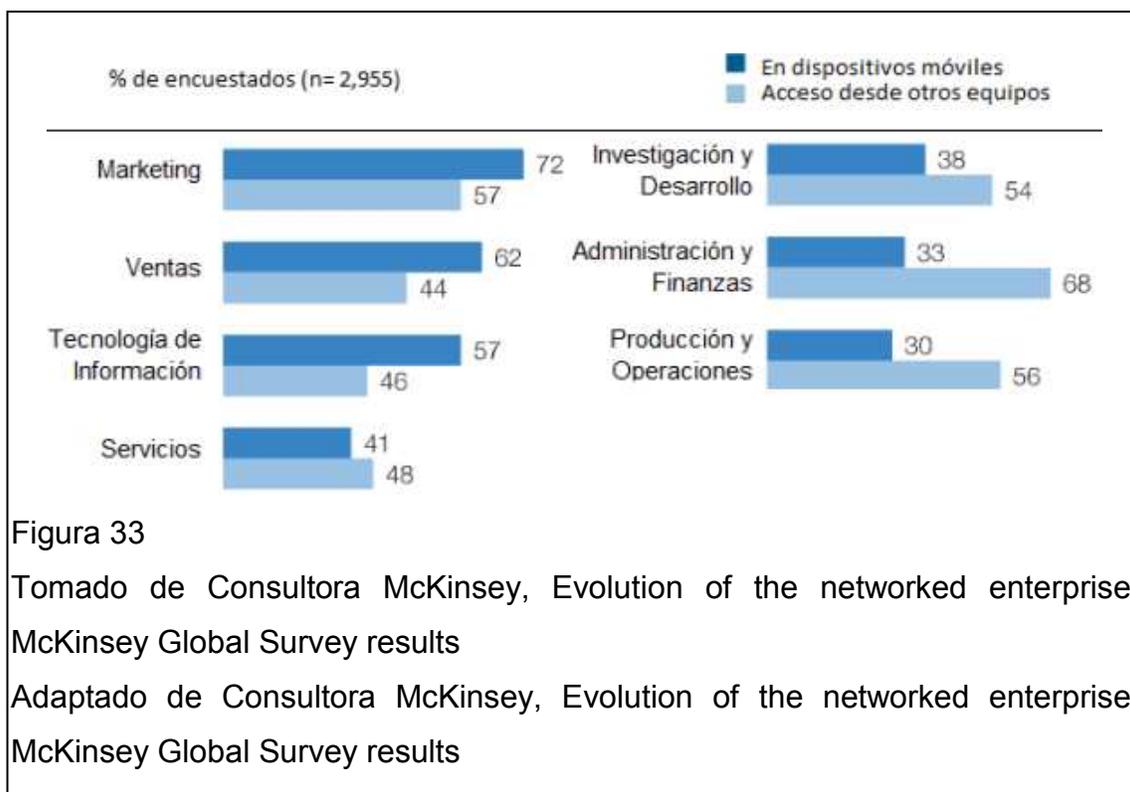
En las interacciones con los clientes, se aprecia una reducción tangible en los costes de comercialización, y en los costes de soporte a los clientes.

- Para uso interno, y para la audiencia conformada por socios, proveedores y expertos externos, se logra un mejor aprovechamiento de la inteligencia colectiva, al aumentar la facilidad en el acceso al conocimiento y a los expertos internos.
- Las tecnologías sociales se emplean ventajosamente para incrementar los niveles de satisfacción de los colaboradores, los clientes de la empresa, y los socios de negocios, proveedores y expertos externos.
- Muchos de los beneficios percibidos de las tecnologías sociales, parecen estar sumidos en un estado de relativo estancamiento a nivel perceptivo. Puede ser pertinente trabajar con mayor énfasis, en la transformación de los procesos operacionales, de gestión y de negocios, vinculados con la aplicación efectiva de las tecnologías sociales en el ámbito corporativo.



Finalmente, analizando el uso de las tecnologías sociales por área funcional, surgen las siguientes reflexiones:

- Las funciones de Marketing y Ventas, por su frecuente relación con factores externos a la empresa como son los clientes y el mercado, privilegian la movilidad al acceder preferentemente a las redes sociales, a través de dispositivos móviles.
- En áreas funcionales consustanciales a la dinámica empresarial interna, como Servicios, Investigación y Desarrollo, Administración y Finanzas, y Producción, se privilegia aún el acceso a las herramientas sociales, en el ámbito físico de la empresa.



Las empresas precisan de la agilidad y flexibilidad para emerger como un competidor clave, en los mercados de la Economía del Conocimiento, gracias al diseño y desarrollo de una cultura innovadora. Si se incluye a la tecnología en el accionar, y ésta goza del pleno apoyo de los mandos directivos de la empresa, puede implantar sin mayores restricciones, las distintas herramientas

sociales y de colaboración que la empresa requiere para mejorar su dinámica operacional, comercial y de negocios.

Por lo que el máximo beneficio se alcanzará cuando Cartella Ambiental Group apueste al uso integrado, con apego a la estrategia de negocios, y atención a los procesos operacionales, de muchas de las herramientas disponibles en el ámbito de las tecnologías sociales, para los fines de desarrollar redes sociales y entornos de colaboración, para potenciar una cultura de innovación y ser un referente en la industria.

Recordemos que los clientes ya no sólo les “cobran” a las empresas por la calidad de sus productos y servicios. También, les exigen que estén a la altura de sus expectativas y que sean capaces de devolver a la sociedad y a su entorno inmediato parte de las ganancias que obtienen por sus negocios.

### **6.17. Tendencias digitales en Latinoamérica y en Ecuador**

Se piensa que conseguir llevar un sitio web desde cero hasta la cima es simplemente añadir contenido sin control hasta que el posicionamiento natural haga su trabajo y las visitas lleguen a través de los buscadores y a través de los seguidores, pero es mucho más: se puede optimizar el posicionamiento de un sitio web y el modo de fluir el tráfico simplemente prestándole algo de atención a las estadísticas y tomando decisiones basándonos en esos datos, por esta razón analizamos las tendencias de los internautas en la región.

De acuerdo al estudio de Tendencias Digitales 2012, el mismo que investigó las tendencias de alrededor de 10900 internautas latinoamericanos, presenta los siguientes resultados:

La penetración de internet en Latinoamérica se la puede apreciar en el siguiente cuadro:



Figura 34

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales

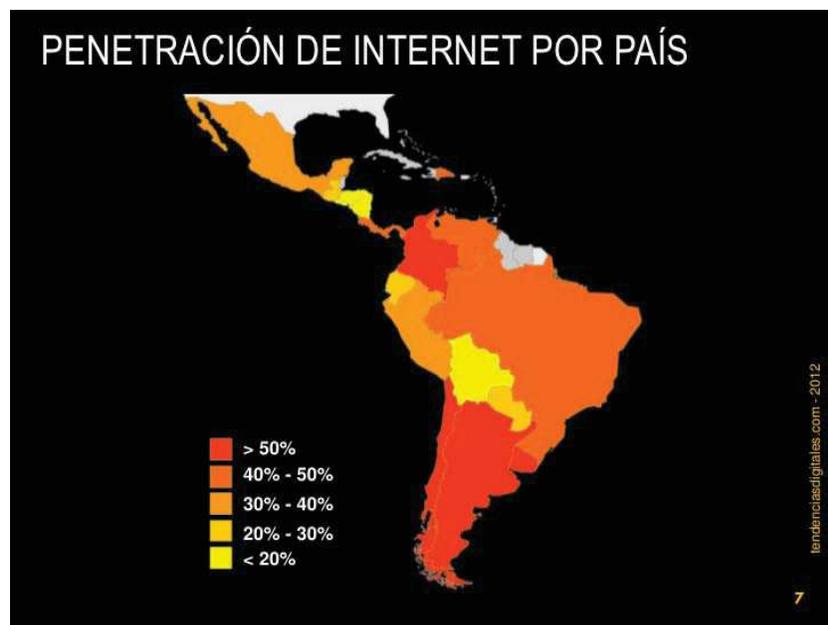


Figura 35

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales

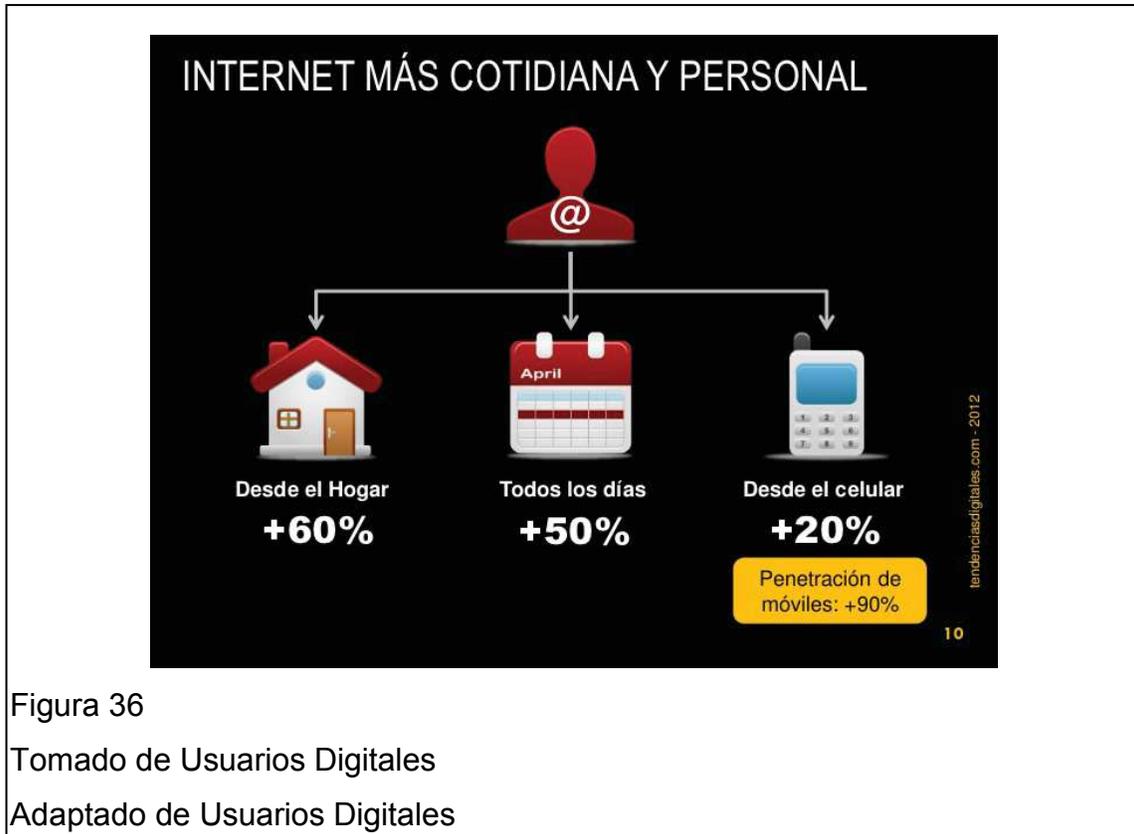


Figura 36

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales

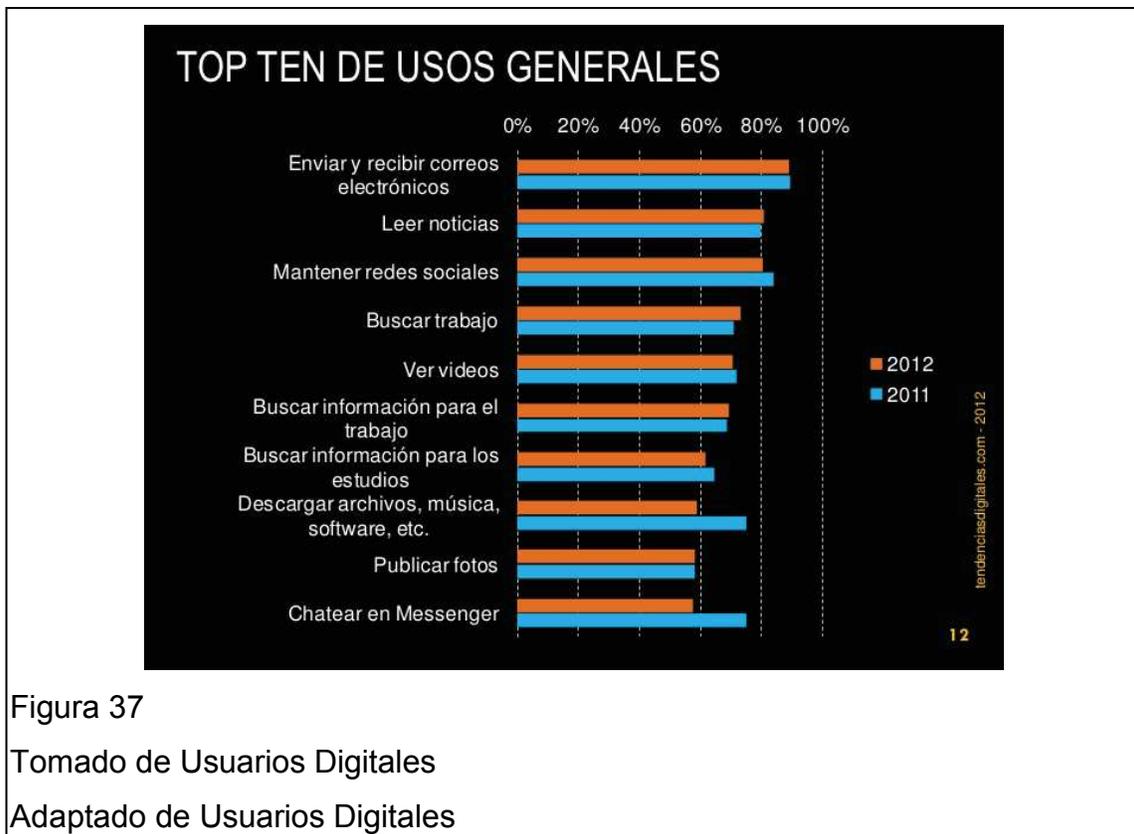


Figura 37

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales



Figura 38

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales

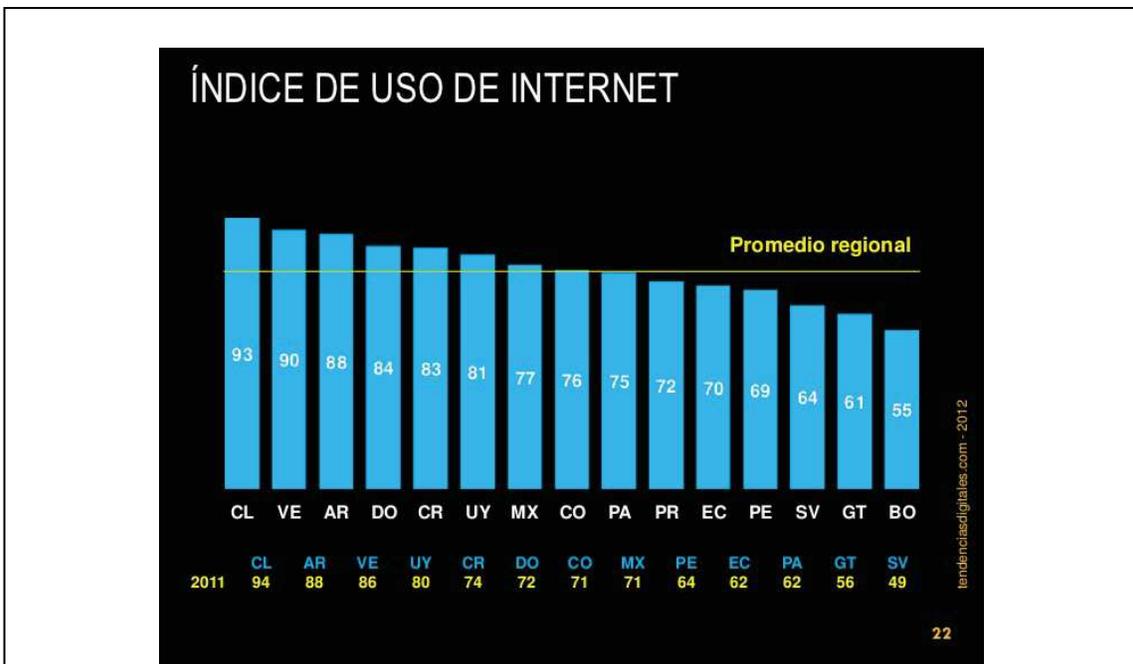


Figura 39 Ranking de uso de internet en la región:

Tomado de Usuarios Digitales

Adaptado de Usuarios Digitales

Internet sigue creciendo en Latinoamérica, ubicando a la región por encima del promedio mundial de penetración poblacional y Latinoamérica es heterogénea; el cambio no es solamente en mayor cantidad de usuarios, sino en la forma cómo estos usan la red. Ahora internet es mucho más personal, con conexiones en hogares y móviles, y más cotidiana con conexiones permanentes y solapamientos con la TV y otras actividades. Los usos más importantes de internet se mantienen en un año, pero surgen usos y plataformas emergentes, principalmente vinculadas a la socialización y a los móviles.

Los resultados de esta encuesta no parecen ser aislados, sino indicativos de una creciente tendencia:

- Un estudio de comScore en 2012 indicó que ocho de 10 latinoamericanos, buscan e investigan los productos en Internet antes de comprar.
- En otro estudio de Google, IAB Europe y TNS Infratest, se reveló que el 57% de los internautas en México y el 63% de los internautas en Brasil investigan productos online antes de comprar.
- La Cámara Argentina de Comercio Electrónico indicó en 2012 que el 75% de los argentinos investigan los productos en Internet antes de comprar.
- En 2011, un estudio realizado por Google y D'Alessio IROL de compradores online en Perú, República Dominicana, Puerto Rico, Costa Rica, Panamá, Ecuador, Colombia y Chile indicó que 6 de 10 de ellos se interesaron primero en un producto después de encontrarlo en el Internet



Figura 40

Tomado de MatomyLatam

Adaptado de MatomyLatam



Figura 41

Tomado de MatomyLatam

Adaptado de MatomyLatam

## Revisemos cifras en **Ecuador**:

La aplicación total de Internet en el Ecuador es de 36, 77%, con alrededor de 5,5 millones de usuarios a nivel nacional, es decir 2 de cada 5 ecuatorianos, según datos del Ministerio de Telecomunicaciones y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Las cifras provienen de encuestas realizadas a 21.768 hogares, a escala nacional, regional, provincial, de nivel urbano y rural, realizado en diciembre del 2011. El objetivo de la muestra era conocer los avances y utilización de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), y con esto mejorar las políticas públicas en este campo.

El porcentaje demuestra que el acceso a internet se septuplicó con relación al año 2006. Actualmente, 25 de cada 100 hogares ecuatorianos cuentan con una computadora de escritorio y 10 posee un computador portátil. La educación, el aprendizaje, la obtención de información y la comunicación son las razones primordiales de uso de Internet en los hogares ecuatorianos.

El 32,6% de la población utilizó el Internet, principalmente para comunicarse con sus familiares y amigos; el 31,1% lo utilizó para obtener información. El 54,4% de las personas que usaron Internet lo hicieron por lo menos una vez al día; mientras el 39,5% lo hizo al menos una vez por semana. En el área urbana, el 57% de las personas utilizó el Internet al menos una vez al día; en tanto que en el área rural, el 51,6% de las personas utilizó el Internet al menos una vez por semana.



### 6.18 Rediseño de la página web de Cartella Ambiental Group

Al incluir una estrategia de comunicación digital, los rediseños en muchos casos se sobre enfocan en el diseño gráfico y la presentación, cuando en realidad el potencial va mucho más allá. Los cambios deben ser integrales teniendo siempre en mente cómo es la industria y el giro de negocio de la empresa y a quién le estamos comunicando.

Se debe buscar innovar con una narrativa diferente haciendo uso de las nuevas tecnologías. Se recomienda, entonces, evaluar, decidir y ejecutar en fases. Los rediseños, por su parte, cuentan con la gran ventaja de la experiencia. De antemano se sabe qué ha funcionado y qué no. No se debe descartar todo lo que se ha hecho y empezar desde cero. La retroalimentación que se ha recibido de los públicos de interés es vital para alimentar el rediseño.

El rediseño del sitio ideal parecería alcanzar niveles monumentales, en costo y tiempo de ejecución, por mencionar algunos aspectos. La reacción inicial es de temor y quizás rechazo por la inversión, el tiempo y los recursos humanos

necesarios. Por lo tanto, una vez hecha la primera aproximación, se dividirá al proyecto en fases, esto hará todo el proceso más digerible y manejable.

El tiempo que se propone para el rediseño del portal es de seis meses, tiempo suficiente para evaluar y verificar resultados.

Para atender a esta demanda, se propone desarrollar, como primera fase, una Analítica y Optimización Web de Cartella Ambiental Group, destinada a potenciar la notoriedad y notabilidad de la empresa y desarrollar un website, cuyo alcance, metodología, calendario y presupuesto se detallan en las siguientes páginas.

## **CONSIDERACIONES PREVIAS**

La propuesta se centrará en la necesidad de Cartella Ambiental Group de analizar y determinar una correcta programación y diseño del activo de comunicación digital, que es el principal de la empresa, en este caso su sitio web.

Con el objetivo de ubicar a Cartella Ambiental Group en el escenario digital, se aplicará el método de análisis de la Reputación (Notoriedad y Notabilidad).

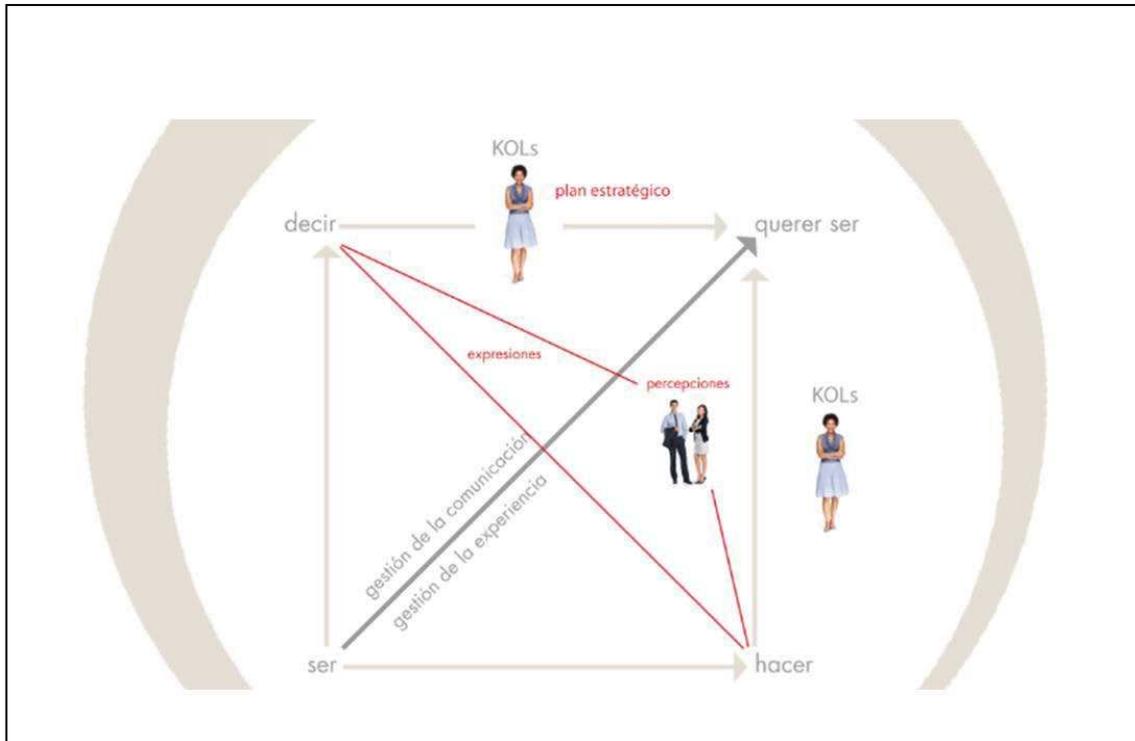


Figura 43  
 Tomado de Komunikestrategia  
 Adaptado de Komunikestrategia



La primera fase consiste en el análisis y diagnóstico inicial, creación de activos e identidad digital y plan de comunicación online:

1. **ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS ONLINE** (usabilidad Web): este estudio es un conjunto de exámenes que nos permiten determinar:

- Colaboración.
- Comunicaciones.
- Entretenimiento.
- Educación.
- Gobierno.

El Estudio de Buenas Prácticas Online nos permite diagnosticar las oportunidades de mejorar en determinadas prácticas de comunicación online, que favorecen un mayor conocimiento (notoriedad) y una mejor valoración (notabilidad) de las dimensiones de reputación entre las comunidades o grupos de interés en Internet. Evalúa el grado de ejecución de estas buenas prácticas por parte de la empresa Cartella Ambiental Group, en comparación con sus principales competidores o referentes: Encontrabilidad, Conversación, Socialización, Segmentación, Afiliación y Conversión.

2. **Realizar un ANÁLISIS SEO**: este análisis nos ayuda a determinar cuáles son las palabras claves más importantes dentro del contexto comunicacional de Cartella Ambiental Group.

3. **Realizar un ANÁLISIS DE LOOK AND FEEL**: este estudio nos permite determinar cuál es la mejor forma de comunicar a través del diseño gráfico en el portal Web, además nos permite aterrizar los direccionamientos de páginas similares en la industria.

4. **Realizar un ANÁLISIS ECU**: Encontrabilidad, Credibilidad y Usabilidad del portal Web. La Auditoría de Presencia Online realiza un análisis a lo largo de los principales factores que determinan el nivel de presencia online que tiene

una determinada organización y que se deben a acciones realizadas desde sus espacios oficiales: su web oficial y sus canales oficiales en las redes sociales.

**5. ANÁLISIS DE PLATAFORMAS:** En este análisis se determina qué tipo de plataforma es la óptima para la programación del portal Web.

**6. ESTRUCTURA WEB (ARQUITECTURA DE NAVEGACIÓN):** Aquí se estructura un árbol de navegación y se hace un estudio de priorización de contenidos.

En la segunda fase, con el producto ya desarrollado (gráfico adjunto), se desarrolla el mantenimiento de los activos y canales online mediante:

- La designación de los responsables de administrar esos activos y canales de la entidad (community manager, webmaster o similar)

## ANTES

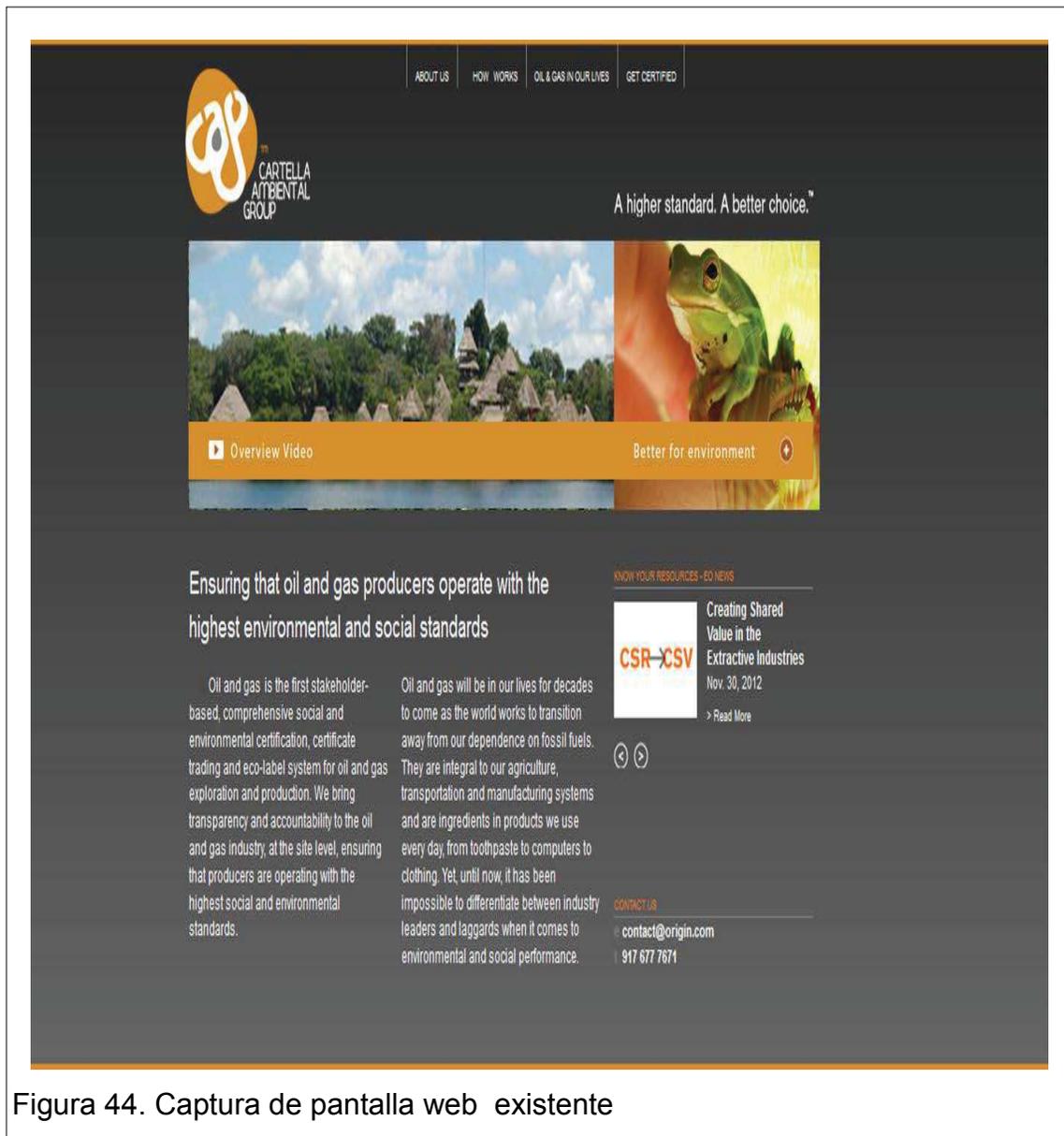


Figura 44. Captura de pantalla web existente

## DESPUES

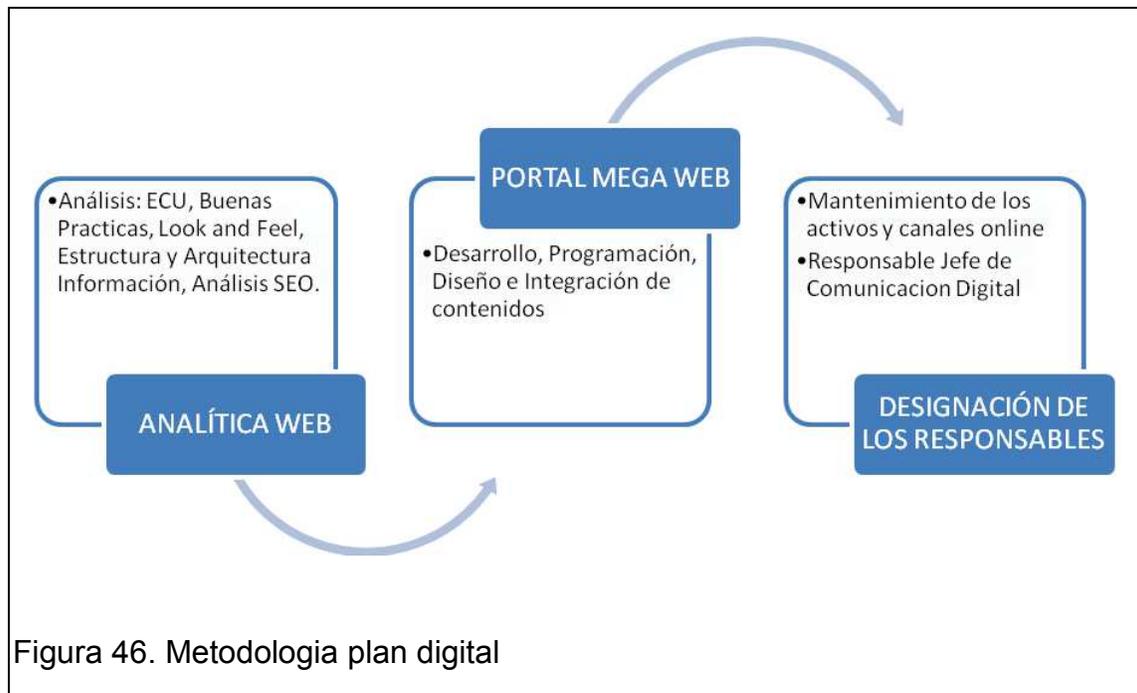


Figura 45. Captura de pantalla

Tomado de Captura pantalla nueva propuesta web

## METODOLOGIA

Se desarrollará una metodología propia para la realización de este plan, que seguirá los siguientes pasos:



## RESPONSABILIDADES

Para desarrollar esta metodología y cumplir estos hitos con responsabilidad, será necesario contar con la colaboración de empresa Cartella Ambiental Group al menos, en las siguientes tareas:

1. Participación activa en las reuniones de trabajo planteadas durante el proceso de análisis.
2. Envío de la información requerida en los plazos convenidos para poder cumplir con la entrega de todos los activos online.
3. Estudio, validación o enmienda de los documentos entregados a lo largo del proceso de análisis.
4. Designación de responsables de comunicación digital que llevarán a cabo el proyecto en empresa Cartella Ambiental Group.

## CAPÍTULO 7

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se presenta en este capítulo el desarrollo pormenorizado de las conclusiones aplicadas a la investigación realizada en la empresa Cartella Ambiental Group. Esta parte supone la culminación de la investigación y el fruto de su riqueza donde se sintetizan los hallazgos.

La presente investigación ha pretendido, desde su inicio, situar la planificación estratégica de comunicación como el pilar fundamental y el modelo definitorio que la Dirección de Comunicación o las consultorías de comunicación deben alinear a la evolución de las empresas, y a su vez, consolidar este modelo de gestión frente a la dispar implantación que todavía existe de este tipo de planificación en las empresas e instituciones en Ecuador.

En la actualidad, para la sociedad en general y para el mundo empresarial, el rol que juega la comunicación en las empresas o instituciones dejó de ser una estrategia de prensa y relaciones públicas solamente.

Los públicos de interés, con quienes las organizaciones establecen relaciones sostenibles y de largo plazo, ahora demandan de ellas una comunicación transparente, ética y abierta: existen derechos y deberes de cada lado y la suma de aportes, empatía, tareas y compromisos, es lo que en líneas generales suma en la evaluación de reputación empresarial que cada organización tiene.

En el plano de la Responsabilidad Social empresarial se puede observar que las exigencias actuales sobre este tema y las buenas prácticas que ya muchas empresas están ejecutando, transforman drásticamente el enfoque de las organizaciones hacia el cumplimiento de indicadores de responsabilidad corporativa. En tal virtud, luego de pocos años, el ser una organización

responsable será un requisito más a cumplir y será visto con naturalidad, si se quiere ser parte la “cadena de valor” de una organización.

Para ello se estudia la planificación que la Dirección de Comunicación ejecuta como estrategia de su gestión, desde las aristas de la comunicación organizacional, la comunicación institucional, los públicos de interés, la planificación estratégica, las relaciones públicas, el marketing y las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Recordemos los propósitos fundamentales de una programación en planificación de comunicación:

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a la comunicación.
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión estratégica de la imagen y la comunicación.
- Potenciar y/o inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de sus públicos prioritarios.
- Fijar el orden de prioridades comunicativas.
- Favorecer la presencia mediática de los proyectos de la organización (Molero Hermosilla, 2005, p. 5).

Tras la investigación podemos concluir que:

- Hoy en día, tras el avance y sistematización de la teoría que da forma a la comunicación corporativa, su asimilación en el núcleo de la organización deja de ser una mera práctica operacional para convertirse en una imperiosa necesidad estratégica.
- Las acciones inconexas en materia de comunicación no construyen relaciones de valor entre las organizaciones y sus públicos. Como en el caso de la empresa investigada, al momento de la fase de diagnóstico, se

evidenció que lo poco que se había hecho en comunicación no quedaba en la “retina” y en el “corazón” de sus públicos.

- Que toda planificación se fundamenta en criterios profesionales y metodológicos con la finalidad de plantear las mejores tácticas y estrategias, que generen resultados medibles y cuantificables para las organizaciones.

Remitiéndonos a la teoría que sustenta la comunicación corporativa, esto significa varias cosas:

- Que la integración de los discursos de la empresa, como base conceptual de conformación de la Dirección de la Comunicación, continúa sin ser completamente asimilada y comprendida por la empresa. En consecuencia, esto significa un reto para quienes planifican en comunicación el hacer conocer los beneficios de esta gestión.
- Que la visión corporativa, global y holística de la empresa investigada aún no se ha consolidado, por tanto no se ha aportado esa cualidad y diferencia al saberse precisar una imagen/marca/experiencia de la entidad, sólida y diferenciada.
- Que no se potencia la transversalidad de la comunicación en beneficio de la empresa. Carece de una mejor comprensión de los procedimientos de toma de decisión eficientes y efectivos, y de estructuras organizativas relacionadas, para lograr establecer conexiones entre la estrategia organizativa, y la estructura e implantación de la estrategia de comunicación global.

Asimismo, es interesante remarcar que al cumplir con las premisas mencionadas, también se delimita el camino para cumplir con los objetivos que menciona Joan Costa, al referirse a la planificación estratégica comunicacional:

- Vectorizar, desarrollar y controlar la imagen de la empresa o del grupo.
- Coordinar las comunicaciones institucionales al más alto nivel.

- Reforzar o cambiar, si es preciso, la cultura organizacional.
- Integrar las comunicaciones: institucional, organizacional y metodológica.
- Asegurar activos de la compañía con manejo de crisis.
- Ejercer una asesoría didáctica interna de comunicación a través de la dirección (Costa, 2004, p. 79).

La planificación estratégica genera resultados de metas y objetivos y además debe favorecer el desarrollo. Las organizaciones cuentan con clientes (internos y externos) totalmente empoderados y con acceso inmediato a diversas fuentes de información como redes sociales, organismos fiscalizadores y entidades de denuncia, constituyendo, una nueva etapa en la relación entre clientes, empresas y autoridades. Las audiencias conocen sus derechos, los hacen valer y son capaces de poner en vitrina las malas y buenas gestiones empresariales.

Ciertamente, la comunicación sucede en todas las partes de la empresa, por lo cual, el Director de Comunicación ha de ser un articulador de toda esta comunicación que él no ejecuta desde su departamento, pero hemos de añadir un matiz importante, en esta tarea coordinadora no sólo se limita a conocer y a asesorar, debe de direccionar. Los objetivos se han de marcar desde un solo lugar, basados en los objetivos generales. Otro papel fundamental del Director de Comunicación en esta tarea de coordinación, en esta tarea transversal, será la de demostrar y enseñar al resto de los ejecutivos que ellos también son actores de esa comunicación.

Las acciones y planificación en comunicación externa, no se encuentran desalineadas con el ámbito organizacional (comunicación interna) ya que la cultura corporativa es la base sólida de la marca que comunicamos a los públicos externos. He allí la estrategia del Dircom en trabajar alineadamente las 3 esferas de la comunicación empresarial: la organizacional, la institucional y la mercadológica.

Por ende, se abre el camino para pasar de la escasa comunicación externa a una continua y sostenida comunicación con públicos externos, ya que debido al giro de negocio de la empresa Cartella Ambiental Group, esta es una necesidad indispensable para subsistir y desarrollarse.

Precisamente, resulta conveniente traer en este punto el siguiente enunciado: “Las comunicaciones integradas de marketing son una forma de examinar todo el proceso de marketing desde el punto de vista del receptor” (Kotler, 1999, p.57).

Se debe tener presente que una estrategia integrada debe tomar en cuenta los hábitos del consumidor, pero también la forma en la que se recibirá la retroalimentación de éste, para tratar de afinar y dirigir cada vez con más detalle las acciones de comunicación de marketing. El nuevo consumidor, el de la era digital, representa todo un reto para las comunicaciones comerciales, porque cuenta con la capacidad de crear y transmitir sus propios contenidos; está consciente que tiene voz y que la puede usar con mucha fuerza a favor o en contra; está totalmente conectado con el mundo y con su red de amigos, y además lo digital le ha dotado de herramientas para saltarse la publicidad convencional.

Se propone dosificar las estrategias, los canales y los medios, de acuerdo a los objetivos de la estrategia, por lo que el plan propuesto se enfoca en la empresa investigada. En este caso hemos abarcado con tres frentes en comunicación externa integrados, que tendrán como base la comunicación digital, acciones de relaciones públicas, y además, la creación de contenidos audiovisuales para medios de comunicación masivos y tradicionales.

Es indudable que cualquier organización que provea un producto o servicio, no podrá alcanzar el éxito deseado, si no dirige sus actividades teniendo en consideración primordialmente las necesidades de los consumidores actuales o futuros, y si no cuenta con su aprobación y apoyo. Por lo tanto los tres frentes de comunicación externa propuestos son pilares importantes para el plan de la empresa Cartella Ambiental Group.

Sustancialmente, es este el punto de partida para confirmar los atributos del producto o servicio, lo que logrará la satisfacción de los públicos externos, tal como lo manifiesta Albrecht:

- Un servicio se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en preparación.
- Un servicio no se puede producir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente.
- Por lo general presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata de la gerencia.
- El producto no se puede demostrar, ni se puede mandar por anticipado una muestra del servicio para la aprobación del cliente; el proveedor puede mostrar varios ejemplos.
- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.
- La experiencia no se puede vender o pasar a un tercero.
- Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar.
- La seguridad de la calidad debe ocurrir antes de la producción y no después como sería el caso de una situación de manufactura.
- La prestación del servicio siempre requiere interacción humana de algún grado, comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal.
- Las expectativas del receptor del servicio, son parte integral de su satisfacción con el resultado. La calidad del servicio en gran parte es algo subjetivo.
- Mientras más gente tenga que encontrar el cliente durante la prestación del servicio, menos probabilidades hay de quedar satisfecho con el servicio (Albrecht, 1990, p. 37).

La adecuada y estratégica comunicación de marketing permitirá el construir el valor de marca, la cultura en los consumidores, su fidelidad y, sobre todo, su satisfacción, ya que si la marca hace un buen trabajo en la identificación de las

necesidades del público, el desarrollo de un producto y/o servicio adecuado, el precio, la distribución y la promoción, la venta será en realidad muy sencilla. Además, y en relación con la misión y visión de la empresa Cartella Ambiental Group, el camino de acción es crear con ella una marca inteligente que no solo se centre en vender productos, sino en vender paquetes de beneficios atados a la responsabilidad y buena notoriedad empresarial.

La incorporación de marketing sustentable será una realidad, además, es una nueva tendencia que favorece el consumo responsable, generará y transformará algunas líneas de productos y servicios y, por ende, transformará la forma en la cual las organizaciones establecen las relaciones éticas con sus públicos. La Reputación Corporativa se cosechará si se siembra en el terreno organizacional acciones sostenibles que, a la par de buscar resultados económicos, atiendan lo social para que de esta manera lo económico se viabilice de una manera más óptima.

El “valor social” modelado con las actuaciones de un entorno empresarial que alinea sus metas a mejorar ambientes políticos en beneficios de todos, influye positivamente en la proyección que la empresa Cartella Ambiental Group tiene como marca referente en la industria, donde desarrolla sus operaciones, ya que, precisamente, se trata de administrar el futuro, ya que la comunicación estratégica sirve para alcanzar las metas en sociedad marcadas por la empresa.

Si hace algunos años, la figura de un Director de Comunicación y una Dirección de Comunicaciones eran prácticamente inexistentes, ahora ya nadie duda del papel que juega la comunicación en la sociedad actual y es un error inconcebible por parte de las empresas o instituciones, el olvidar o dejar a un lado su control y gestión. La hipercompetitividad imperante no deja lugar para el mañana: se trata del sobrevivir o morir a manos de la feroz competencia.

En este contexto, las nuevas tecnologías tienen mucho que decir como mecanismo de mejora de los procesos y, consecuentemente, como fortalecedoras de la competitividad de las empresas o instituciones, como

instrumentos de mejora de la calidad en el trabajo y como nuevos canales de comunicación internos y externos. El plan presentado incluye una sección específica que centra la importancia del papel que juegan las nuevas tecnologías como estrategias a tener en cuenta en el marketing mix y el plan estratégico empresarial, constituyéndose en valor añadido para Cartella Ambiental Group, y especialmente para la gestión de la comunicación corporativa.

Pero a la luz de los resultados obtenidos, existen líneas que se deben fortalecer en Cartella Ambiental Group:

- Al ser el producto CAG100TM un proyecto emblemático e innovador en materia de Responsabilidad Social y sostenibilidad, al hacer visible su marca y empezar a gestionar su comunicación, su gestión podría estar permanentemente evaluada y criticada.
- El liderazgo de marca y empresa que se pretende edificar aportará, por ende, al clima organizacional interno, facilitando de esta manera la cohesión de equipo y el sentido de pertenencia de los colaboradores.
- El involucrar a la Alta Gerencia y a los Directores del o los productos de la empresa Cartella Ambiental Group, en el diseño de los productos de comunicación e información, contribuirá a la apertura de canales de dialogo horizontales, mejorando las relaciones públicas con públicos internos y externos.
- El éxito de la estrategia de comunicación depende, en gran medida de los insumos informativos que son proporcionados por los competentes técnicos y administrativos, si no existe el firme compromiso de aportar en la circulación de información y mejoramiento de los canales por cada uno de los directores ninguna iniciativa dará resultado.
- La visión de los públicos, la sensación de confianza que genere Cartella Ambiental Group, constituirá el atributo que marca la diferencia respecto de la industria y su competencia.

- Se descubrió la existencia de problemas y deficiencias importantes en la comunicación externa y en las relaciones con los públicos de interés, mismas que requieren de acciones inmediatas. Es imperativa la necesidad de atenderlos, ya que el éxito del plan de comunicación presentado se basa en una construcción de marca sostenida con la Implantación de un Plan de Comunicación Externa para aplicar el programa de comunicación a corto, medio y largo plazo, así como también desarrollar los objetivos, estrategias, acciones.
- Se debe utilizar el diagnóstico FODA para utilizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como elementos indicadores de la comunicación externa en Cartella Ambiental Group.
- Las nuevas tecnologías han llevado al mundo de la comunicación en las organizaciones hacia límites insospechados. Bill Gates afirma “hay quien tiene el producto, yo tengo una estrategia”; en el plan propuesto se pretende no perder esto de vista que las nuevas tecnologías de la comunicación y la información no dejan de ser un instrumento al servicio de las estrategias empresariales y de comunicación, y, en ningún caso, se debe sujetar esta estrategia a los nuevos avances.
- El plan de comunicación que se propone y se presume que reviste de estrategias efectivas, debe ir valorando el desarrollo de la experiencia de su implementación de una forma controlada, de modo que sea posible valorar con rigor cuáles serán los resultados del plan que hemos diseñado. Puesto que, tras hacer la observación sistemática y diagnosticar el problema, se prepararon varias estrategias comunicativas; de lo que se trata ahora, es de testearlas para decidir si van a ser eficaces o para saber cuál de ellas va a resultar más eficiente.

Con los resultados obtenidos de la encuesta y el respectivo análisis y diagnóstico se ha logrado determinar de una manera adecuada y minuciosa las formas comunicativas por medio de las cuales se "expresará" la organización. Facilitando la labor de identificar y seleccionar el mix de actividades y medios más acertado para comunicar el Perfil de Identidad de la Organización.

Así, dentro del Plan de Comunicación que se propone, se pretende determinar:

- Cuáles son las formas comunicativas que más utiliza la organización en su contacto con los públicos.
- Cuáles de ellas están comunicando de forma planificada y cuáles comunican de forma espontánea (sin una intervención programada).
- Cuál es el impacto y el potencial comunicativo que tienen cada una de las formas comunicativas en los diferentes públicos. • Cómo pueden utilizarse para comunicar, de forma efectiva, la identidad de la organización

## REFERENCIAS

- ABC es. (2011). Gobierno brasileiro considera que Zara es lenta en respuesta a trabajo degradante. Recuperado el 22 de septiembre de 2011 de <http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=933219>
- Adler, R. y Marquardt, J. (2005). Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones, México: McGraw Hill.
- Aguilar, J. (2004). La calidad de servicio. Buenos Aires - Argentina: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Albrecht K, B. L. (1990). La Excelencia del servicio. Bogotá - Colombia: Legis Fondo Editorial.
- Alfaro Lara, M. A. (2005). La comunicación de la RSC: la fundación de empresa como elemento estratégico. Málaga - Barcelona: Editorial Aynadamar.
- Aljure Saab, A. (2011). Fundamentos: plan estratégico de comunicación. Quito - Ecuador: Universidad de las Américas.
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna, proceso, disciplina y técnica. . España: Editora Cristina Seco. Primera Edición en Español.
- Arroyo, L., Yus, M. (2007). Los cien errores de la comunicación. Madrid: Editorial Esic.
- Baquerizo, J., Baquerio, M. (2000) El libro de oro de las Relaciones Públicas. Bogotá: Gestión.
- Bartoli, A. (1992). Comunicación y Organización. Barcelona: Paidós Empresa.

Beckett-Camarata, E., Camarata, M., y Barker, R. (1998). Integrating Internal and External Customer Relationships through Relationship Management: A Strategic Response to a Changing Global Environment. (T. U. Press, Ed.) New Orleans: Journal of Business Research.

Bedodo Espinoza, V. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago de Chile: Tesis para optar al título de Psicólogo, Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Carrera de Psicología. .

Blanchard K, B. J. (2005). Clientemanía. Bogotá - Colombia: Grupo Editorial Norma.

Brandolini, A. (2009). Comunicación Interna. Claves para una gestión exitosa. Buenos Aires - Argentina: La Crujía Ediciones.

Cadalzo Díaz, Y. (2007). Diagnóstico de la Comunicación Organizacional en el Instituto Finlay. La Habana - Cuba: Instituto Finlay.

Capriotti, P. (2004). La imagen corporativa. Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona - España: Editorial Ariel.

Capriotti, P., Coll, I. y otros (2005). La marca corporativa. Italia: Universitat de Vic.

Cardozo Vale, S. V. (2007). La comunicación en el Marketing. Visión Gerencial.

Cees, V. R. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid - España: Prentice May.

Cinterfor. (2003). Estrategia de comunicación: una herramienta para la gestión de políticas de formación y equidad. . Montevideo - Uruguay: OIT/Cinterfor.

- Colom, A. y Melich, J.(2003). Habermas o el retorno a la Modernidad. Barcelona: Paidós.
- Costa, J. (1993). Reinventar la Publicidad. Madrid - España: Editorial Fundesco.
- Costa, J. (2004). Dircom-on line. La Paz - Bolivia.: Editorial Grupo Design.
- Costa, J. (2007). El DirCom hoy. Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía. Barcelona: Granollers.
- Cotec. (2010). La innovación en el sentido amplio: un modelo empresarial. Madrid - España. : Gráficas Arias Montano S. A.
- Díaz Cayón, G. M. (2009). Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar social de la Secretaría de educación de Bogotá y su difusión exitosa. Bogotá - Colombia: TESIS DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA.
- Díez Gutiérrez, E. J. (1999). La estrategia del caracol. Un cambio cultural en una organización. . Barcelona, España.: OIKOS-TAU. .
- Diez, S. (2005). Técnicas de Comunicación. Coruña - España: Ideas Propias Editorial. Primera Edición.
- Domingo, A. (1997). Empresa y comunicación en la sociedad de la información. España: Fundación Argentaria.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2002). Guide méthodologique d'élaboration d'une stratégie de communication multimedia. Roma - Italia: Primer Manual.

- Fernández, C. (1991). La comunicación en las organizaciones. México: Editorial Trillas.
- Flores, J. D. (2006). Manual de imagen corporativa de las pymes de Pachuga. Hidalgo - México: Universidad del estado autónomo de Hidalgo.
- Gallardo Vera, L. (2012). Referencias en la Planificación Estratégica de la Comunicación Corporativa: Panorama Español y Perspectivas Retóricas Internacionales. México: Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación.
- García Sánchez, M. D. (2008). Manual de Marketing. Madrid - España: Esic Editorial.
- Garrido, F. J. (2000). Comunicación Estratégica; las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Barcelona - España: Editorial Gestión.
- Garrido, F. J. (2013). Comunicación de la Estrategia. La efectividad está en la dirección. Santiago de Chile: Effective Management, Resúmenes de Gestión No. 289.
- Garrido, F. J. (2001) Comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Garza, E. (2008). Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa. Estado de Colorado - EEUU: International Journal of Good Conscience.
- Gerbner, G.(1973). Medios de comunicación de masa y teoría de la comunicación humana. Buenos Aires: Troquel.

- Gibson, J. (1992) Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. U.S.A.: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Glez, F. (2005). Personalidad y Comunicación: su relación teórica-metodológica. México: Editorial Paidós.
- Goldhaber, G. (2000). Comunicación Organizacional. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente.
- Gómez Aguilar, M. (2007). La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas. Málaga - España.: Tesis Doctoral, Universidad de Málaga, Facultad de Ciencias de la Comunicación.
- Habermas, J. (2004). Teoría de la Acción Comunicativa. Tomo II. Barcelona: Taurus.
- Heinemann, P. (1980). Pedagogía de la comunicación no verbal, Editorial Herder.
- Herrera, S. L. (2009). La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, corredores de seguro s. A. Bogotá - Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Comunicación y Lenguaje.
- Jablin, F. (2005). Estudio de la comunicación organizacional, su evolución y su futuro. México: Editorial MC Graw Hill.
- Jennings, M. (1991). Cómo gerenciar la imagen corporativa. Pautas para la acción. México: Fondo Editorial Legis.

- Jiménez, G. (1998). La comunicación interna. Madrid - España: Editorial Díaz de Santos.
- Johnsson, H. (1991). La gestión de la comunicación. Guía profesional. Madrid - España: Editorial Ciencias Sociales.
- Kaplún, M. (2002). Una pedagogía de la comunicación. La Habana: Caminos.
- Lomov B. F. (1989). El problema de la comunicación en Psicología. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Mayer, A. &. (1982). Dirección de publicidad. México: Pentice Hall.
- Minguez, N. (2005). Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad Complutense de Madrid. Comunicación Corporativa.
- Molero Hermosilla, A. J. (2005). Plan de comunicación, concepto, diseño e implementación. Madrid - España: ILGO.
- Ojalvo, V. (1995). La educación como proceso de interacción y comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.
- Palaci Descals, F. J. (2005). Psicología de la Organización. Madrid - España: Editorial de Pearson Educación.
- Parés i Maicas, M. (1992). Introducción a la Comunicación Social. Barcelona: ESRP-PPU.
- Pepper, G.L. (1995). Communicating in organizations. Nueva York: McGraw-Hill.
- Piñuel Raigada, J. L. (1997). Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones. Madrid - España: Editorial Síntesis.

- Portillo Ríos, R. G. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. México: Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación.
- Puga Dávila, P. (2005). Diagnóstico de la imagen corporativa de una compañía de seguros. Caso "Aseguradora del Sur". Quito - Ecuador: Tesis para Licenciada en Relaciones Públicas. Universidad Técnica Equinoccial.
- Reardon, K. (1983). La persuasión en la comunicación. Teoría y contexto. Barcelona: Paidós Comunicación.
- Rebeil Corelia, M. A. (2000). El poder de la comunicación en las organizaciones. México D. F.: Editorial Plaza y Valdez.
- Registro Oficial N° 298, Título V Calidad de la Educación Superior Capítulo 1 del Principio de Calidad, Art. 93, Principio de Calidad, pág. 17 del 12 de Octubre 2012.
- Reinares Lara, P. J., & Ponzoa Casado, J. M. (2002). Marketing Relacional, un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente (2da edición ed.).
- Rivas, J. A., & Esteban., I. G. (2004). Comportamiento del consumidor. Madrid - España: Esic Editorial. Quinta Edición.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. México: Pearson Educación.
- Rodríguez Ardura, I. (2007). Una visión integrada en el marketing. Barcelona - España: Editorial UOC.
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional. 6ª Edición. México: Alfa Omega Grupo Editor.

- Sánchez Herrera, J. (2009). Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial. Madrid - España: ESIC EDITORIAL.
- Santorto, E. (1986). Efectos de la comunicación organizacional. Ecuador: Intiyán.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1990). Integración de la identidad y la imagen de la empresa, Desarrollo conceptual y aplicación práctica. Madrid-España: Editorial ESIC.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1996). Auditoria de la imagen de la empresa. Madrid - España: Editorial Síntesis S. A.
- Sociedad anónima. (2008). Comunicación Comercial. Madrid - España: Editorial Vértice.
- Sorin, M. (1992). Creatividad. Buenos Aires.
- Tagiuri, R. I. (1968). The Concept of organizational climate. Boston: Harvard University Press.
- Tuñez, M. (2007). Comunicación preventiva. México: Netbiblo.
- Vargas, V. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Editorial Trillas.
- Varona Madrid, F. (2009). La intervención apreciativa: una nueva manera de descubrir, crear, compartir e implementar conocimiento para el cambio en instituciones gubernamentales o privadas. Colombia: Ediciones Uninorte.
- Verderber, R., y Verderber, K. (2006). Comunícate. 11ª Edición. México: Grupo Geo Impresores.

Villafañe, J. (1998). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas. Madrid: Editorial Pirámide.

Villafañe, J. (2006). Quiero trabajar aquí. Las seis claves de la reputación interna. Madrid: Editorial Pearson.

Watzlawick, P. (1989). ¿Es real la realidad? Confusión. Desinformación. Comunicación. Barcelona: Herder.

Winer, N. (1989). Teoría General De Sistemas, Orígenes Y Aplicaciones. México: Mc-Graw Hill.

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

# **PLAN DE NEGOCIOS CARTELLA AMBIENTAL GROUP**



## **PLAN ESTRATEGICO DE NEGOCIO CARTELLA AMBIENTAL GROUP**

### **Meta 1.0 Iniciar un sistema de certificación creíble, responsable, de clase mundial para el petróleo y gas**

Obj 1.1: Finalizar y publicar la norma CAG100TM y material de apoyo técnico (que incluye: CAG100TM Manual de orientación, CAG100TM Protocolo de Auditoría, Manual de Certificación CAG100TM)

Obj 1.2: Completar Pruebas de campo de CAG100TM estándar e incorporar el aprendizaje en norma final.

Obj 1.3: Establecer y articular las políticas, prácticas, procedimientos y personal para la revisión continua y la revisión de la CAG100TM (incluye un Consejo de Revisión de Normas CAG100TM) que contribuya, a la integridad y credibilidad.

Obj 1.4: Formalmente participar y, si fuera necesario, trabajar al menos dos organismos de certificación independientes creíbles para CAG100TM.

Obj 1.5: Identificar y establecer relaciones y procesos (por ejemplo, pertenencia, asociación formal, las consultas periódicas, el intercambio de información, etc.) adecuadas con las partes interesadas externas pertinentes.

Obj 1.6: Desarrollar y ejecutar una estrategia de comunicación para CAG100TM estándar, que incluirá los medios sociales y la presencia web de EO.

### **Meta 2.0 Generar más fuentes de ingresos para la sostenibilidad del negocio.**

Obj. 2.1: Desarrollar un conjunto de productos de CAG y ofertas de



productos (por ejemplo, Programa de CAG100TM Inicio, CAG100TM Formación, CAG100TM Herramienta de Evaluación)

Obj. 2.2: Cartera de clientes de al menos 5 empresas de petróleo y gas

### **Meta 3.0 Construir una marca reconocida y valiosa**

Obj. 3.1: Asegurar el aval de por lo menos 5 organizaciones influyentes (ONG, instituciones financieras internacionales, Asociación de la Industria)

Obj. 3.2: Asegurar el respaldo de al menos 5 proveedores de servicios de aplicación

Obj. 3.3: Identificar socio / s para el diseño de una campaña de comunicación

Obj. 3.4: Participar en no menos de cinco eventos relevantes de la industria

## **ANEXO 2**

### **MODELO DE ENCUESTA**



## ENCUESTA IMAGEN Y CALIDAD DE SERVICIO

La finalidad de este instrumento es establecer nuevas estrategias para una comunicación de calidad y excelencia.

Cumple con los parámetros generales por parte de las autoridades y su carácter es estrictamente confidencial y objetivo.

A continuación una breve explicación del formato encuesta, para que Ud. pueda realizarla exitosamente:

- ✓ Tiempo aproximado que le tomará llenarla 8 minutos.
- ✓ Encierre en un círculo la respuesta que Ud. elija. Sólo es válida una respuesta por pregunta.
- ✓ Recuerde además, que Ud. puede consultar cualquier inquietud al personal a cargo de levantar las encuestas, quienes se encuentran capacitados para orientarlo de la mejor manera.

**¡Muchas Gracias por su colaboración!**

### Pregunta No. 1

Las acciones comunicacionales establecidas por la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., identifican su imagen dentro del mercado de una manera:

Satisfactoria  
Poco Satisfactoria  
Nada Satisfactoria  
Desconocida

### Pregunta No. 2

Las acciones comunicacionales externas de la empresa CARTELLA AMBIENTAL GROUP CIA. LTDA., le han permitido posicionarse en el mercado como una organización:

Fuerte  
En Crecimiento  
Débil



**Pregunta No. 3**

**Existe coherencia entre la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA con respecto al mercado hidrocarburífero o petrolero**

Alta  
Media  
Baja

**Pregunta No. 4**

**Su percepción acerca de la imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA la califica como**

Satisfactoria  
Poco Satisfactoria  
Nada satisfactoria  
Desconocida

**Pregunta No. 5**

**La imagen corporativa proyectada por la empresa CARTELLA refleja las expectativas del mercado hidrocarburífero:**

Siempre  
Casi Siempre  
Rara vez  
Nunca

**Pregunta No. 6**

**Considera que la página web de la empresa CARTELLA trasmite**

Credibilidad  
Eficiencia  
Tradicición  
Ninguna de las anteriores

**Pregunta No. 7**

**La imagen corporativa de la empresa CARTELLA se encuentra consolidada para competir con las demás organizaciones públicas y privadas afines a su actividad, misión y visión**

Siempre  
Casi Siempre  
Rara vez  
Nunca



**Pregunta No. 8**

**La empresa CARTELLA mantiene una relación cercana y de confianza con sus públicos externos**

Siempre  
Casi Siempre  
Rara vez  
Nunca

**Pregunta No. 9**

**Cuál sería el futuro de la empresa CARTELLA si no formula un Plan de Comunicación Externa que le permita tener una correcta relación con sus públicos externos y posicionamiento en el mercado**

Cumplirá sus objetivos  
Se posesionara en el mercado  
Tendrá éxito  
Cierra la organización

**Pregunta No. 10**

**Está de acuerdo con que la empresa CARTELLA realice nuevas acciones comunicacionales encaminadas a posicionarse como una organización competitiva dentro del mercado**

Si  
No  
Nunca

**Pregunta No. 11**

**Dentro de la cadena de distribución petrolera, cuán importante es contar con una certificación de calidad de actividades**

Muy importante  
Importante  
Nada importante  
Intrascendente

**Pregunta No. 12**

**Conoce los productos ofertados por la compañía CARTELLA**

Si  
Levemente  
No



**Pregunta No. 13**

**Las acciones comunicacionales emprendidas por la empresa CARTELLA han permitido promocionar y hacer atractivo su producto estándar, consistente en la Certificación CAG100TM**

Si  
Levemente  
No

**Pregunta No. 14**

**Con la publicidad y acciones comunicacionales establecidas por la empresa CARTELLA, se ha posicionado correctamente y con fuerza su producto estándar, consistente en la Certificación CAG100TM**

Si  
Levemente  
No

**Pregunta No. 15**

**Cuáles serían los factores por los que la Certificación CAG100TM no se encuentra posicionada dentro del mercado hidrocarburífero**

Falta de publicidad  
Comprensión y desconocimiento del producto  
Falta de interés de los públicos externos  
Desinterés del mercado hidrocarburífero

**Pregunta No. 16**

**Conoce los beneficios para una empresa hidrocarburifera, al contar con la Certificación CAG100TM**

Si  
No  
Levemente

**Pregunta No. 17**

**Con que tipo de certificación le asocia al producto estándar CAG100TM**

Hidrocarburífera  
Alimentos  
Servicios  
Ninguna



**Pregunta No. 18**

**La certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, permitirá a una empresa**

- Ser confiable
- Ser insegura
- Ninguna

**Pregunta No. 19**

**Actualmente la certificación CAG100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, refleja ser una certificación**

- Segura
- Sólida
- Inestable
- Poco conocida

**Pregunta No. 20**

**Es importante que la empresa CARTELLA implemente herramientas o acciones comunicacionales para proyectar una imagen corporativa de acuerdo a los productos que oferta**

- Si
- Levemente
- No

## **ANEXO 3**

# **FORMATO DE ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD**



## **FORMATO ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD**

*Target: Entrevistas a gerentes generales (CEO'S) o representantes legales de las compañías que son clientes de la certificación CAG 100TM.*

- 1. ¿De qué manera conoció la certificación CAG 100TM?**
- 2. ¿Cuál ha sido su experiencia con la Certificación CAG 100TM?**
- 3. ¿Cuáles serían las consecuencias de una mayor estabilidad, posicionamiento y reputación de la Certificación CAG 100TM, dentro del mercado hidrocarburífero, para su empresa?**
- 4. ¿Recomendaría la Certificación CAG 100TM a otras empresas?**
- 5. ¿Qué le faltaría a la Certificación CAG 100TM., para ganar espacio o reputación en el mercado hidrocarburífero?**

## **ANEXO 4**

### **AFICHE CARTELLA AMBIENTAL GROUP**



TM  
CARTELLA  
AMBIENTAL  
GROUP



## ***Cartella Ambiental Group y su certificación CAG100TM***

Innovación en certificación de la industria hidrocarburífera que premia el compromiso socialmente responsable de las empresas y sus actividades.



## **ANEXO 5**

# **LOGOTIPO CARTELLA AMBIENTAL GROUP**



™

CARTELLA  
AMBIENTALE  
GROUP

## **ANEXO 6**

### **PROPUESTA NUEVO PORTAL WEB CARTELLA AMBIENTAL GROUP**



Librería

Tienda Virtual

Nosotros

Contacto

MiCAG

LogIn

FAQ

Buscar



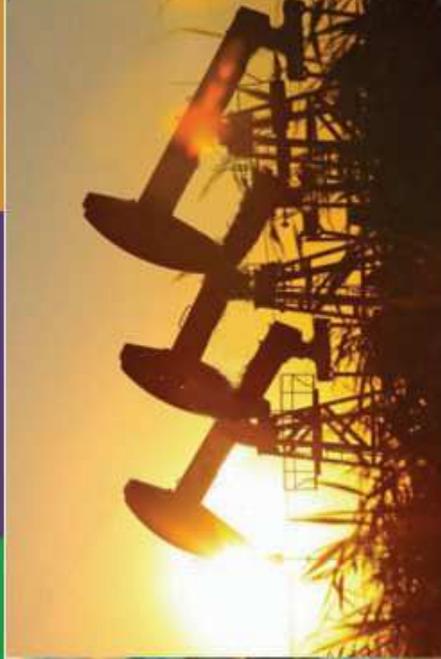
ENGLISH

ESTÁNDAR CAG 100TM

CERTIFICACIÓN CAG

PRODUCTOS

NUUESTRO TRABAJO



NOTICIAS Y MEDIOS



Manténte informado »

SÍGUENOS



AGENDA DE EVENTOS



ESTÁNDAR



INSTITUCIONAL



MAPA DEL SITIO

Librería

Tienda Virtual  
Estándar CAG 100TM  
Noticias y Medios

Nosotros

Certificación CAG  
Agenda de Eventos

Contacto

FAQ

LogIn

Nuestro Trabajo

Institucional