



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES VISUALES

COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA LA EMPRESA “EL ORDEÑO” SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA, UBICADA EN QUITO, CON EL FIN DE FORTALECER EL VÍNCULO CON LOS PROVEEDORES Y POSICIONAR LA IMAGEN CORPORATIVA FRENTE A LOS CLIENTES DIRECTOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesora Guía
Gabriela Egas Paredes

Autora
Lizbeth Carolina Matute Cajiao

Año
2015

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

Gabriela Egas Paredes

Magíster en Planificación y Dirección Estratégica

CC: 1708109697

DECLARACIÓN AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Lizbeth Carolina Matute Cajiao

CC: 0503245268

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por brindarme su apoyo y cariño incondicional tanto en la realización del presente trabajo como en todas las etapas de mi vida.

De igual manera agradezco a El Ordeño S.A. Sociedad Industrial Ganadera, por la confianza depositada en este proyecto.

Finalmente, agradezco a mi profesora Gabriela Egas por compartir conmigo su sabiduría y conocimientos, pero sobre todo por su calidad humana y cariño, por acompañarme en este proceso más que como una guía, como una gran amiga.

DEDICATORIA

Este proyecto de tesis y mi esfuerzo depositado en él dedico a mi hermana Tamia Matute Cajiao, por ser un ejemplo de dedicación y perseverancia, me ha enseñado que en la vida nada es imposible cuando se lucha por alcanzar un sueño.

RESUMEN

El presente estudio se realizó con objeto de diseñar una propuesta de comunicación corporativa para la empresa de lácteos “El Ordeño” Sociedad Industrial Ganadera, ubicada en Quito, provincia de Pichincha; con el fin de fortalecer el vínculo con los proveedores y posicionar la imagen de la organización en los distribuidores, que son los clientes directos de la empresa. La investigación se desarrolló a través de una metodología con enfoque cualitativo y cuantitativo, de tipo descriptiva y con la aplicación del método inductivo y el analítico. Como técnicas de investigación se utilizaron la encuesta y la entrevista. Para la encuesta se diseñaron dos cuestionarios, uno para proveedores y otro para clientes directos. La muestra investigada se calculó estadísticamente con un error de muestreo del 8% y abarcó a 180 proveedores y a 10 clientes directos. Se detectó que la empresa “El Ordeño” es percibida de forma positiva por proveedores y clientes, sin embargo, la falta de una gestión en comunicación ha impedido consolidar y posicionar su imagen e identidad corporativa.

ABSTRACT

The present study was performed in order to design a proposal for corporate communications for dairy company "*El Ordeño*" *Sociedad Industrial Ganadera*, located in Quito, Pichincha province; to strengthen the link with suppliers and position the image of the organization perceived by distributors, which are direct customers of the company. The research was conducted through a methodology with qualitative and quantitative approach, descriptive and to the application of the inductive and analytical method. As the survey research and interview techniques were used. For the survey was designed two questionnaires, one for providers and one for direct customers. The investigated sample is statistically calculated with a sampling error of 8% and comprised 180 suppliers and 10 direct customers. It was found that the company "*El Ordeño*" is perceived positively by suppliers and customers, however, the lack of communication management prevented consolidate and position its image and corporate identity.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE EL ORDEÑO S.A.....	4
1.1 Identidad corporativa de El Ordeño S.A.	4
1.1.1 Historia.....	4
1.1.2 Filosofía Corporativa	6
1.1.2.1 Misión	6
1.1.2.2 Visión.....	6
1.1.2.3 Valores Corporativos	6
1.1.3 Organigrama	7
1.1.4 Slogan.....	7
1.2 Elementos de la identidad visual de El Ordeño s.a.....	8
1.2.1 Logotipo	8
1.2.2 Colores Corporativos	8
1.3 Ubicación geográfica	8
1.4 Públicos estratégicos.....	10
1.4.1 Proveedores.....	10
1.4.2 Distribuidores	10
1.5 Productos	11
1.5.1 Programa	12
CAPÍTULO II: LA COMUNICACIÓN Y SUS ALCANCES ...	13
2.1 Fundamentos teóricos.....	13
2.1.1 Elementos y Procesos de la Comunicación	13
2.1.2 Tipos de Comunicación.....	16
2.2 Comunicación corporativa.....	18
2.2.1 Definición	18

2.2.2	Importancia de la Comunicación Corporativa	22
2.2.3	Públicos Estratégicos.....	24
2.3	Comunicación externa.....	25
2.3.1	Herramientas de Comunicación Externa.....	25
2.3.2	Comunicación con proveedores.....	27
2.3.3	Medios de Comunicación Externa	29
2.3.4	Tipos de Comunicación Externa	30
2.3.5	Comunicación Comercial Externa	31
CAPÍTULO III: IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA ...		33
3.1	Identidad Corporativa	33
3.2	Imagen corporativa	35
3.2.1	Definición de Imagen Corporativa	35
3.2.2	Importancia y Funciones de la Imagen Corporativa	39
3.2.3	Tipos de Imagen Corporativa	43
3.2.4	Construcción de la Imagen Corporativa	44
3.3	Percepción – posicionamiento – reputación	47
3.3.1	Definición de Percepción	47
3.3.2	Definición de Posicionamiento	48
3.3.3	Definición de Reputación	50
3.4	Sentido de pertenencia como vínculo con la empresa.....	51
3.4.1	Sentido de pertenencia	51
3.4.2	Relación empresa – proveedores	52
3.4.3	Relación empresa – distribuidores.....	53
CAPÍTULO IV: INVESTIGANDO A LOS PÚBLICOS		
ESTRATÉGICOS DE EL ORDEÑO S.A.....		55
4.1	Tipo de estudio.....	55
4.2	Metodología de la investigación.....	56
4.2.1	Técnicas.....	57
4.2.2	Métodos de Investigación	58
4.3	Instrumentos de investigación.....	58

4.3.1 Encuesta	58
4.3.1.1 Población – Muestra de Investigación	59
4.3.1.2 Cálculo de la Muestra	60
4.3.1.3 Diseño de las Encuestas	61
4.3.1.4 Tabulación de Encuestas a Proveedores	62
4.3.1.5 Tabulación de Encuestas a Clientes Directos (Distribuidores)....	90
4.3.1.6 Conclusiones de las Encuestas	106
4.3.2 Entrevistas	109
4.3.2.1 Diseño de las Entrevistas	110
4.3.2.2 Conclusiones de las Entrevistas	127
CAPÍTULO V: PROPUESTA COMUNICACIONAL	128
5.1 Análisis FODA	128
5.2 Públicos	129
5.3 Proveedores	130
5.3.1 Objetivo General	130
5.3.2 Objetivos Específicos	130
5.3.3 Matrices Estratégicas	131
5.3.3.1 Matriz Estratégica	131
5.3.3.2 Matriz de Acciones.....	132
5.3.3.3 Cronograma	143
5.3.3.4 Presupuesto.....	144
5.3.3.5 Matriz de Evaluación.....	145
5.4 Clientes directos (distribuidores).....	146
5.4.1 Objetivo General	146
5.4.2 Objetivo Específico	146
5.4.3 Matriz Estratégica	146
5.4.4 Campaña	147
5.4.5 Presupuesto	149
5.4.6 Matriz de Evaluación.....	150
5.5 Matriz resumen	151
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	154

Conclusiones	154
Recomendaciones.....	155
REFERENCIAS	156
ANEXOS	160

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Detalle de valores corporativos de El Ordeño S.A.	6
Tabla 2. Herramientas de comunicación usadas por cada área.....	26
Tabla 3. Funciones de la imagen que proporcionan valor a una empresa.	42
Tabla 4. Número de proveedores localizados en el Noroccidente de Pichincha.....	59
Tabla 5. Número de proveedores localizados en el Oriente ecuatoriano.	59
Tabla 6. Valor de la muestra.	60
Tabla 7. Condición del Productor.	62
Tabla 8. Conocimiento de la empresa.....	63
Tabla 9. Reconocimiento de logotipo	64
Tabla 10. Tiempo de colaboración del productor.	66
Tabla 11. Beneficios adicionales.....	67
Tabla 12. Asesoramiento técnico por parte de la empresa.	69
Tabla 13. Actividades empresariales.....	70
Tabla 14. Tipo de actividad.	71
Tabla 15. Beneficio de la publicidad.....	72
Tabla 16. Nivel de relación con la empresa.	73
Tabla 17. Recomendación a terceros.....	74
Tabla 18. Motivos de recomendación a terceros.....	75
Tabla 19. Posibilidad de cambio de cliente.	77
Tabla 20. Motivos de fidelidad y falta de fidelidad.....	78
Tabla 21. Relación con el centro de acopio.	80
Tabla 22. Reunión con proveedores.	81
Tabla 23. Tópicos de la reunión.	82
Tabla 24. Medio de comunicación más utilizado.....	84
Tabla 25. Satisfacción con el precio de leche.	85
Tabla 26. Puntualidad en el pago.....	86
Tabla 27. Trato en la recepción del producto.....	87
Tabla 28. Surgimiento de problemas.....	88
Tabla 29. Problemas presentados en la recepción de leche.....	89

Tabla 30. Conocimiento de la empresa.....	90
Tabla 31. Antigüedad del cliente.....	91
Tabla 32. Productos adquiridos.....	92
Tabla 33. Motivo de preferencia.....	93
Tabla 34. Identificación del logotipo.....	94
Tabla 35. Reconocimiento de publicidad.....	95
Tabla 36. Beneficio de la publicidad.....	96
Tabla 38. Compra de productos de competencia.....	97
Tabla 39. Competencia.....	98
Tabla 40. Calificación de la marca.....	99
Tabla 41. Puntualidad en pedidos.....	100
Tabla 44. Atención al cliente.....	101
Tabla 45. Satisfacción del cliente.....	102
Tabla 48. Recomendación de la marca.....	103
Tabla 49. Motivos de recomendación.....	104
Tabla 50. Recomendaciones.....	105
Tabla 51. Matriz estratégica de Proveedores.....	131
Tabla 52. Matriz de acciones.....	132
Tabla 53. Cronograma Proveedores.....	143
Tabla 54. Matriz de presupuesto.....	144
Tabla 55. Matriz de evaluación Proveedores.....	145
Tabla 56. Matriz estratégica para clientes directos (Distribuidores).....	146
Tabla 57. Campaña final Distribuidores.....	147
Tabla 58: Presupuesto.....	149
Tabla 59. Matriz de evaluación Distribuidores.....	150
Tabla 60: Matriz resumen plan proveedores.....	151
Tabla 60: Matriz resumen de la campaña.....	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Organigrama estructural de El Ordeño S.A.....	7
Figura 2. Marca Corporativa: logo actual y anterior de El Ordeño.....	8
Figura 3. Ubicación Geográfica de El Ordeño S.A.	9
Figura 4. Incidencia Geográfica de El Ordeño S.A.....	10
Figura 5. Productos de El Ordeño S.A.	11
Figura 6. Elementos del proceso de comunicación.	14
Figura 7. Tipos de comunicación.....	18
Figura 8. Ecosistema de la comunicación corporativa.	21
Figura 9. Factores que intervienen en la formación de la imagen.	46
Figura 10. Factores que intervienen en la gestión de la reputación.	50
Figura 11. Condición del Productor.	62
Figura 12. Conocimiento de la empresa.....	63
Figura 13. Reconocimiento de Logotipo.....	64
Figura 14. Tiempo de Colaboración.	66
Figura 15. Beneficios adicionales.....	67
Figura 16. Asesoramiento técnico por parte de la empresa.	69
Figura 17. Actividades empresariales.	70
Figura 18. Tipo de actividad.	71
Figura 19. Beneficio de la publicidad.....	72
Figura 20. Nivel de relación con la empresa.	73
Figura 21. Recomendación a terceros.	74
Figura 22. Motivos de recomendación a terceros.....	76
Figura 23. Posibilidad de cambio de cliente.	77
Figura 24. Motivos de falta de fidelidad.....	78
Figura 25. Motivos de fidelidad.....	79
Figura 26. Relación con el centro de acopio.	80
Figura 27. Reunión con proveedores.	81
Figura 28. Tópicos de la reunión.	82
Figura 29. Medio de comunicación más utilizado.....	84
Figura 30. Satisfacción con el precio de leche.	85

Figura 31. Puntualidad en el pago.....	86
Figura 32. Trato en la recepción del producto.....	87
Figura 33. Surgimiento de problemas.	88
Figura 34. Problemas presentados en la recepción de leche.....	89
Figura 35. Conocimiento de la empresa.....	90
Figura 36. Antigüedad del cliente.	91
Figura 37. Productos adquiridos.....	92
Figura 38. Motivo de preferencia.....	93
Figura 39. Identificación del logotipo.	94
Figura 40. Reconocimiento de publicidad.	95
Figura 41. Beneficio de la publicidad.....	96
Figura 43. Compra de productos de competencia.....	97
Figura 44. Competencia.	98
Figura 45. Calificación de la marca.	99
Figura 46. Puntualidad en pedidos.....	100
Figura 49. Atención al cliente.	101
Figura 50. Satisfacción del cliente.....	102
Figura 53. Recomendación de la marca.....	103
Figura 54. Motivos de recomendación.	104
Figura 55. Recomendaciones.....	105
Figura 56. Matriz FODA.....	128

INTRODUCCIÓN

El Ordeño Sociedad Industrial Ganadera S.A. es una organización que acopia leche y la procesa en diferentes subproductos como: leche en polvo y leche UHT para la comercialización a nivel nacional y para exportación.

En el sistema de acopio participan pequeños productores lecheros de varias provincias de la Sierra y el Oriente del país, los mismos que se benefician de las actividades comerciales de la mencionada empresa. Sin embargo, para el presente estudio se tomarán en cuenta únicamente los centros de acopio de las zonas del Noroccidente de Pichincha y Oriente del Ecuador, al ser éstas consideradas por la organización como las de menor contacto. Una vez que esta propuesta sea ejecutada y se obtengan los resultados esperados, se implementará en otras zonas del país.

Por otro lado, es importante destacar que la rentabilidad de la organización se ha basado en la venta de leche en polvo a clientes industriales, así como también leche UHT a los programas sociales del Gobierno “Socio Solidario” y “Desayuno Escolar”. En los cuales la identidad visual de la empresa no ha sido considerada en ellos.

Apenas hace un año, la empresa El Ordeño S.A., en aras de introducirse en el mercado de consumo masivo, ha desarrollado sus propias marcas y productos. Para el efecto, cuenta con un grupo de distribuidores quienes se convierten en sus nuevos clientes directos. Es claro que la empresa cuenta con una presencia limitada en el mercado así como con una limitada experiencia en su relación con distribuidores.

Para analizar la problemática de la organización es necesario tener en cuenta sus causas: Las principales son la dependencia a un solo producto; la ineficiente comunicación de las fortalezas de la empresa y el no considerar a la

comunicación corporativa como herramienta estratégica para el proceso de consolidación de relaciones de la empresa con el entorno.

El desarrollo del presente trabajo de titulación contiene cinco capítulos que constan en una primera etapa de fundamentos teóricos, seguidos de un diagnóstico de la situación actual de la empresa con sus proveedores y distribuidores, para finalizar con el desarrollo de una propuesta de un plan de comunicación externa que aporte a la solución de la problemática anteriormente mencionada.

Es así que en el primer capítulo se presenta a la empresa El Ordeño S.A. a detalle con su historia, filosofía corporativa, elementos de su identidad visual. Destacando -de esta manera-, sus particularidades y valor diferenciador.

Dentro del segundo capítulo se cimienta la investigación teórica con el abordaje de temas que orientan al conocimiento e importancia de la comunicación y específicamente la comunicación externa como un medio fundamental de la relación de las organizaciones con su entorno; así como también sus tipos y herramientas.

La investigación teórica se complementa con el tercer capítulo, en el que se conceptualizan y explican ciertos elementos de la comunicación tales como: identidad, imagen, percepción, posicionamiento y reputación. Adicionalmente se trata sobre el sentido de pertenencia como un vínculo de la empresa con sus proveedores y distribuidores.

En el capítulo cuatro se da inicio al diagnóstico de la situación actual de las relaciones que mantiene El Ordeño S.A. con sus públicos externos. Investigación de enfoque cuantitativo y cualitativo que se realiza a través de la utilización de instrumentos como la encuesta y entrevista, mismas que permitirán precisar las problemáticas de la organización.

Finalmente, se pone a consideración al diseño de un plan de comunicación, cuyo objetivo es crear un compromiso de los pequeños productores para con la empresa a través de herramientas y productos comunicacionales que, además, mejorarán simultáneamente la imagen de la organización frente a sus públicos estratégicos.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE EL ORDEÑO S.A.

1.1 Identidad corporativa de El Ordeño S.A.

1.1.1 Historia

El Ordeño S.A. es una empresa de productos lácteos para el mercado industrial y de consumo con una fuerte participación local, con cerca de diez años en funcionamiento y en constante crecimiento, como señala su sitio web “Historia de la empresa” (2013):

“La planta de leche en polvo El Ordeño, ubicada en el sector de Machachi, provincia del Pichincha, comienza sus operaciones en el año 2002, motivada por los lineamientos de defensa del sector, promulgados por la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente¹” (p.1).

La compra de leche se realizó en un comienzo en el cantón Cayambe, ubicado al noreste de la provincia de Pichincha, a través de cinco organizaciones de productores que confiaron en el modelo propuesto.

La organización inicia oficialmente sus actividades a partir del año 2003 con el fin de impulsar el desarrollo del sector ganadero, sustituir importaciones, captar los excedentes, abastecer de leche en polvo a los programas de alimentación del Gobierno del Ecuador, así como a la industria local procesadora de helados, galletas, confites y para la exportación a países como Venezuela, Perú y Colombia.

La empresa El Ordeño S.A. ha sido calificada para exportar su producto principal a países vecinos, como lo hizo en 2004 cuando fue autorizada como empresa proveedora de leche en polvo para el Gobierno venezolano.

¹ La AGSO es una Institución Gremial sin fines de lucro, que lidera la defensa de la producción lechera y del sector ganadero, con la que El Ordeño S.A. mantiene una alianza estratégica.

Asimismo, en 2006 empieza exportaciones al Perú y en 2008 a Colombia según su “Historia de la empresa” (2013, p.1).

Durante el mismo año 2006, la empresa realiza convenios con el Gobierno para formar parte del Programa de Alimentación Escolar, específicamente en la modalidad Desayuno Escolar. Esta iniciativa del Estado ecuatoriano, vigente desde diciembre de 1995, fue implantada con el fin de mejorar la calidad y eficiencia en la educación básica a través del abastecimiento de un complemento alimenticio que beneficie a las zonas con mayor vulnerabilidad social del país; entre ellos, jardines y escuelas fiscales, fiscomisionales, municipales y comunitarias. En estos centros de educación inicial, se atiende a escolares de entre 5 a 14 años de edad.

Con el fin de afianzar su modelo empresarial asociativo incluyente, incorporan un proceso de diversificación de la producción para poder llegar a más mercados con leche de calidad, por lo que en el año 2012 inaugura, con tecnología Tetra Pack, la planta más moderna del Ecuador para el proceso de leche UHT de acuerdo a lo descrito en su “Historia de la empresa” (2013, p.1).

De esta manera, la empresa aporta a las familias con la mejor leche líquida del mercado y contribuye a mejorar la nutrición de los niños ecuatorianos, apoyando la ampliación de la cobertura de alimentación por medio del Programa Desayuno Escolar, impulsado por el Gobierno Nacional.

Según el sitio “Historia de la empresa” (2013):

“El pilar fundamental de El Ordeño S.A. es la innovación, ventaja diferenciadora que nos permite competir en el mercado con eficacia, convirtiendo las ideas en productos de alta calidad dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Contamos con equipos de alta tecnología para la fabricación de leche en polvo y líquida” (p.1).

1.1.2 Filosofía Corporativa

1.1.2.1 Misión

“Generamos bienestar a las familias a través de un modelo agroindustrial de desarrollo empresarial asociativo incluyente y auto sostenible con alimentos de calidad mundial”. (“Quiénes somos,” 2013, p.1)

1.1.2.2 Visión

“Ser el grupo agroindustrial líder en la región, innovando la producción de acuerdo a nuestro modelo de desarrollo empresarial asociativo incluyente”. (“Quiénes somos,” 2013, p.1)

1.1.2.3 Valores Corporativos

Tabla 1. Detalle de valores corporativos de El Ordeño S.A.

Confianza:	Creemos en la honradez y ética de la gente
Solidaridad:	Sensibilidad que genera soluciones
Innovación:	Nuevas ideas que generan valor
Unidad:	Excelencia a través del trabajo en equipo
Confianza:	Creemos en la honradez y ética de la gente
Solidaridad:	Sensibilidad que genera soluciones
Innovación:	Nuevas ideas que generan valor
Unidad:	Excelencia a través del trabajo en equipo

Tomado de El Ordeño S.A.

1.1.3 Organigrama

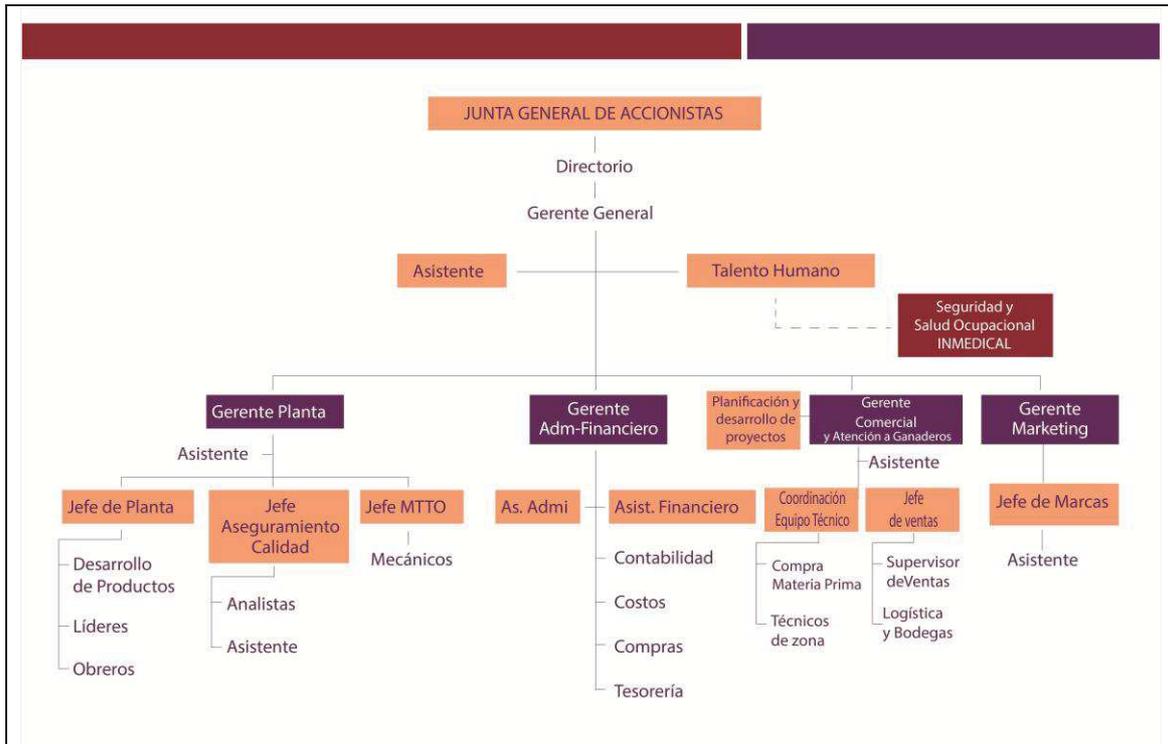


Figura 1. Organigrama estructural de El Ordeño S.A.

Tomado de El Ordeño S.A. (2014).

1.1.4 Slogan

“Primero la gente”

A través del slogan la empresa pretende reflejar el modelo empresarial asociativo incluyente con el que trabaja con sus proveedores, debido a que son personas de escasos recursos quienes encontraron en la organización una oportunidad de trabajo que mejora su nivel de vida. La frase busca también expresar la importancia que tienen sus empleados para la empresa y la preocupación constante por ofrecer productos alimenticios de calidad para el consumo de los ecuatorianos. Sin embargo, el slogan no forma parte del diseño de su logotipo y tampoco cuenta como un elemento que puede ser difundido y debidamente aprovechado dentro de una estrategia comunicacional.

1.2 Elementos de la identidad visual de El Ordeño s.a.

1.2.1 Logotipo

La empresa El Ordeño maneja dos logotipos diferentes tanto en su diseño como en su tipografía, lo que causa confusiones y no permite que sus públicos la reconozcan o relacionen con un símbolo específico.



La tipografía utilizada en el primer logotipo se acerca a la fuente Gilda Light italic (Eurotypo). Mientras que, en el segundo logotipo, la fuente se acerca a la conocida como cronos Pro Display semibold Italic (adobe).

1.2.2 Colores Corporativos

Rojo: Según expertos en psicología del color, el rojo es un color vital y que llama la acción puesto que ejerce una influencia fuerte en el humor de las personas. Cuando es usado con moderación brinda calidez.

Blanco: Este es el color de la luz, es por esto que brinda una sensación de limpieza y claridad. Además tiene una estrecha relación con la empresa puesto que es el color de su principal producto.

1.3 Ubicación geográfica

El Ordeño S.A. se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, al norte de Ecuador. La empresa cuenta con una sede matriz en Quito, en la avenida 12 de octubre N24-437 y Luis Cordero. Además, ésta posee una planta fabril localizada en el cantón Machachi, Aychapichu y Avenida Panamericana Sur KM 34.5.

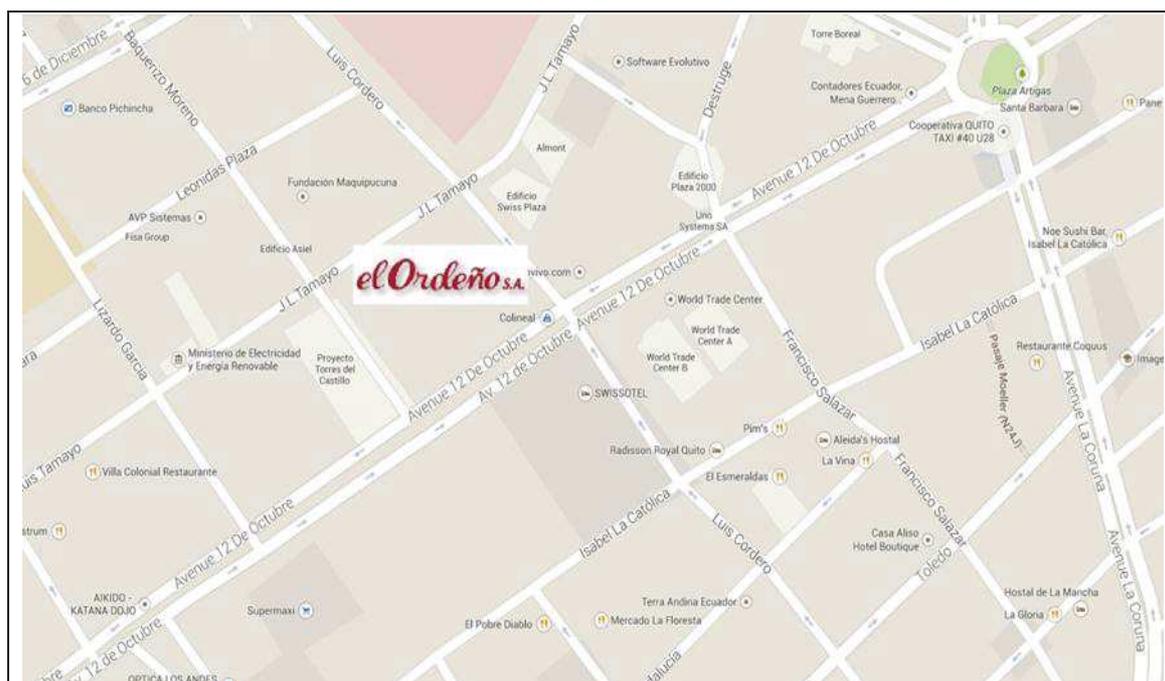


Figura 3. Ubicación Geográfica de El Ordeño S.A.

Tomado de El Ordeño S.A. (2014).

La incidencia geográfica de la empresa se extiende por siete provincias de la Sierra y Oriente del país, Carchi, Cotopaxi, Imbabura, Pichincha, Tungurahua, Napo y Pastaza.



1.4 Públicos estratégicos

1.4.1 Proveedores

Se encuentran vinculados a El Ordeño S.A. 60 grupos asociativos organizados por centros de acopio comunitarios, de 7 provincias del país que suman 4.000 pequeños productores y sus familias.

1.4.2 Distribuidores

Aproximadamente hace un año El Ordeño S.A. en busca de crecimiento y expansión, se introduce en el mercado de consumo masivo con su marca Tila y

nuevos productos como las leches saborizadas de 200ml. Para lo cual, fue necesaria la implementación de una red de distribución como parte de su estrategia de mercadotecnia. Actualmente, cuenta con diez distribuidores en las ciudades de: Quito, Guayaquil, Ambato, Ibarra y Lago Agrio².

1.5 Productos

Los productos detallados a continuación son los que integran el catálogo que es presentado a los distribuidores. Se puede encontrar en el anexo 1.



Figura 5. Productos de El Ordeño S.A.

Tomado de El Ordeño S.A., 2014.

- Leche en polvo El Ordeño.
- Leches líquidas Tetrapack El Ordeño.
- Leches en polvo y líquidas Socio Solidario.
- Leche entera Tila de 1 litro.
- Leche entera Tila de 200ml.
- Leche semidescremada Tila de 1 litro.
- Crema de leche Tila de 1 litro.
- Crema de leche Tila de 200ml.

² La lista de proveedores y distribuidores con los que actualmente trabaja El Ordeño S.A., no se encuentran anexadas en el presente trabajo por motivos de confidencialidad.

- Leches saborizadas Tila de 200ml, sabores: chocolate, fresa, vainilla, bebida leche y quinua sabor a frutilla.

1.5.1 Programa

El programa Socio Solidario está a cargo del Ministerio de Desarrollo Social (MCDS), dicho proyecto es una alianza entre el Gobierno y las empresas privadas que busca mantener productos de calidad a precios estables y dignificar el consumo de las personas de bajos ingresos económicos. De acuerdo con Cabrera & Casquete (2012) “las empresas se comprometen a entregar a ciertos canales de distribución, como tiendas de barrio y supermercados, productos de calidad con descuentos de hasta un 49%, debido al ahorro en diseño de empaque, tamaño y paquete” (p.34).

Según Andes - Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica (2013):

“Esta mercancía usa el logotipo del programa y su precio es inferior a la de otros productos; sin embargo, todos son de primera necesidad y consumo masivo que cumplen con normas legales, sanitarias y de calidad. (...) En el caso específico de la leche entera UHT se fabrican presentaciones de 200, 400 y 900 mililitros” (p.1).

La empresa El Ordeño forma parte del programa Socio Solidario, lo que demuestra el compromiso que ha adquirido como parte de su responsabilidad social empresarial.

CAPÍTULO II: LA COMUNICACIÓN Y SUS ALCANCES

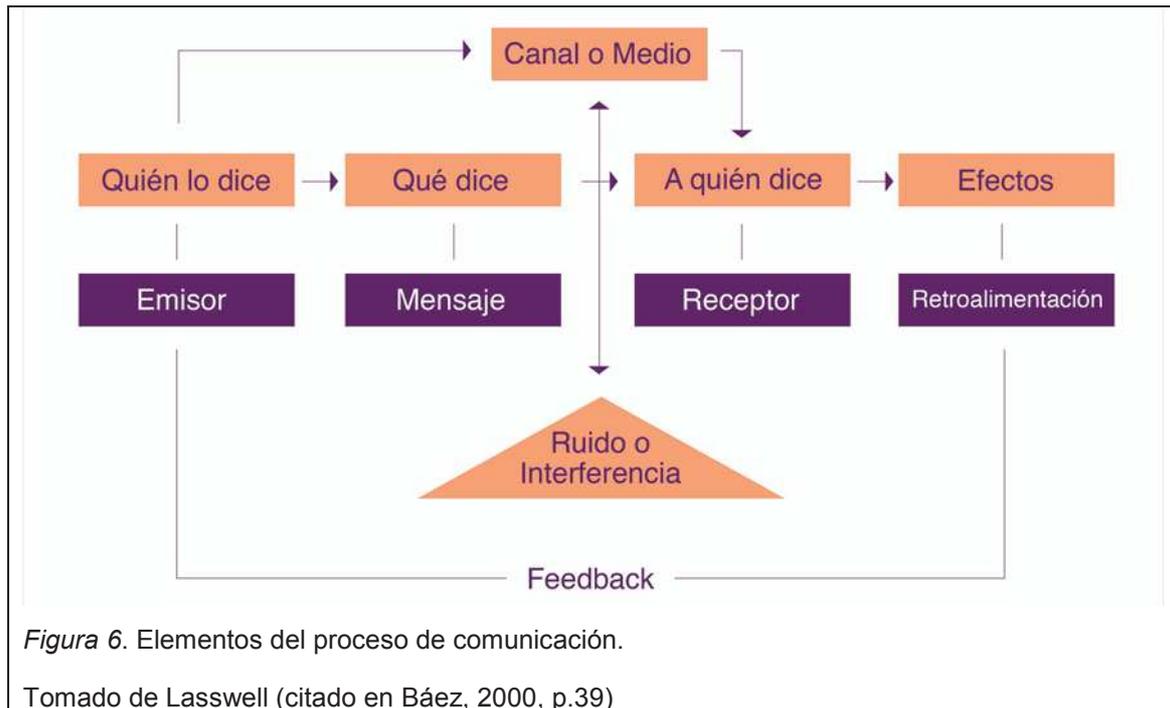
La comunicación, conceptualizada como una plataforma de desarrollo, requiere ser entendida y gestionada para alcanzar beneficios integrales para las empresas de hoy. La comunicación efectiva se ha convertido en una necesidad de toda empresa. Los directivos, empleados y, a su vez, la comunidad, el gobierno, proveedores, distribuidores, entre otros, buscan cumplir sus objetivos para lo cual la comunicación es la clave del éxito. Constituye el lazo de unión entre toda organización y sus públicos externos, lo cual permite mantener una relación positiva que permite una capacidad de respuesta acertada. La comunicación estratégica fortalece la identidad y enriquece la imagen corporativa.

2.1 Fundamentos teóricos

2.1.1 Elementos y Procesos de la Comunicación

La comunicación es parte de la cotidianidad de los seres vivos, lo que hace que ésta se entienda como un fenómeno social cuya función básica es la de intercambiar información o señales. Farace, Monge y Russell exponen que “la comunicación envuelve a todos los elementos de la información” (citados en Garrido, 2004, p.34).

Por consiguiente, la comunicación es un proceso circular en el cual se codifica un mensaje a través de elementos comunicacionales, los mismos que en su forma más básica son tres: emisor, mensaje y receptor. Sin embargo, en estudios más profundos como el que presenta Lasswell, se analizan más elementos involucrados en este proceso.



El emisor, para Lasswell, es denominado también como especialista del entorno, pues es quien posee la información y la domina. Establece las señales y códigos a transmitir.

El contenido o mensaje es la información como tal, completa y codificada que será transmitida al receptor y puede presentarse en tres formas: escrita, verbal y no verbal. En este elemento, se lleva a cabo un proceso de codificación y decodificación, el mismo que estrictamente tiene que ser igual, tanto para el emisor como para el receptor, en aras de conseguir el completo entendimiento.

El canal se refiere al medio físico a través del cual el receptor capta la información enviada. Es el encargado de unir en el tiempo y el espacio el punto de partida y de llegada.

La audiencia o receptor es la persona o grupo de personas que reciben el mensaje y lo decodifican, es decir, transforman lo captado en información útil.

Por último, para Lasswell los efectos son la respuesta y/o reacciones que genera la información transmitida. Ayudan a obtener una retroalimentación o evaluación del mensaje.

Existen otros autores como Shannon y Wiener que exponen un esquema similar de los elementos y proceso de comunicación, pero de una manera más técnica. Así pues, Shannon desde la informática propone la teoría matemática de la comunicación. En ésta incorpora el ruido o redundancia, interferencia presente en la transmisión de la información, explica que son los factores que pueden alterar el mensaje y que suelen presentarse a causa de un exceso de señales o códigos.

Por su parte, Wiener, quien fue el principal defensor de la cibernética y que además desarrolló la teoría de la información de Shannon, creyó necesario añadir a ésta un elemento más, al que denominó la teoría del feedback, también conocida como retroalimentación o información de retorno. En este punto coincide con lo expuesto por Lasswell cuando se refiere a los efectos.

Se puede inferir que el proceso de la comunicación es un intercambio constante de roles entre sus elementos, en donde el emisor y receptor intercambian mensajes siempre y cuando exista un óptimo entendimiento de los códigos.

Es así que Eco en el texto “La comunicación 10 voces esenciales”, menciona que:

“La comunicación alude al proceso que se establece cuando es posible que tanto el emisor como el destinatario compartan un mismo código, pero para esto es necesario haber establecido con anterioridad un código común, es decir, un sistema de significación para que así se pueda comprender el mensaje.” (Eco citado en Costa, 2010, p.133)

2.1.2 Tipos de Comunicación

Dentro de toda organización se generan mensajes que tienen como destino la misma empresa, y que además pueden circular en distintas direcciones a través de redes de comunicación. Las mismas que se componen de dos tipos: formales e informales.

La comunicación formal se refiere a la difusión de mensajes en una forma estructurada que sigue la jerarquía oficial de la organización. Así lo explica Sánchez (2010) “las comunicaciones formales son aquellas que se desarrollan a través de los conductos establecidos en la organización, canales conocidos y aceptados por todos los miembros de la misma (p.48).

Según la dirección que toman los mensajes en la comunicación formal, se generan las comunicaciones verticales las mismas que se dividen en las siguientes, de acuerdo con Sánchez (2010):

“Vertical descendente: Ocurre cuando los mensajes se emiten desde los niveles superiores de la organización y tiene como destino los niveles inferiores. Generalmente abarcan comunicados, órdenes, instrucciones específicas de trabajo y recomendaciones.

Vertical ascendente: Se originan en las estructuras jerárquicas inferiores y están dirigidas a los niveles superiores, en el mayor de los casos se da hacia el superior inmediato que no siempre pertenece al nivel más alto de la estructura organizacional. En este tipo de comunicación circulan mensajes como: sugerencias, reacciones a las órdenes recibidas, quejas, petición de aclaraciones, entre otras. El propósito de este tipo de comunicación es que los directivos o la gerencia conozcan las opiniones de sus subordinados” (p.48).

Por otro lado, están las comunicaciones transversales, que según Sánchez (2010) se dividen en dos tipos:

“Horizontales: Se dan entre el personal de un mismo o similar nivel jerárquico. Este tipo de comunicación permite integrar y coordinar. Ayuda a la resolución de problemas empresariales y a la toma de decisiones cuando intervienen varios departamentos.

Diagonales: Se desarrollan cuando intervienen miembros de diferentes estructuras jerárquicas, pero que no depende una de la otra. Se utiliza especialmente para transferencia de datos o reuniones” (p.49).

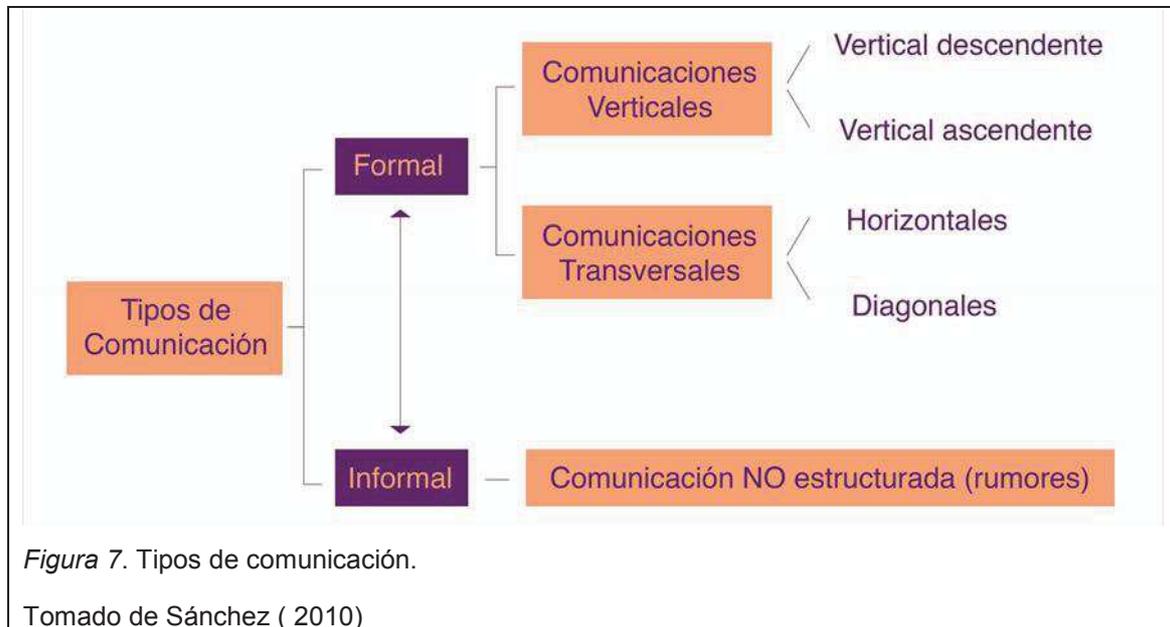
Todos los tipos de comunicación mencionados hasta el momento son de mucha importancia para que las organizaciones alcancen una comunicación objetiva, permitiéndole a la organización presentar menos problemas o solucionarlos de forma oportuna.

Por el contrario, la comunicación informal dentro de una organización desconoce las estructuras formales y está presente en todos los niveles jerárquicos al tener su origen en las relaciones interpersonales de los empleados. Es el conjunto de mensajes no oficiales que se conocen también como rumores y que recorren toda la organización muy rápidamente.

Los rumores son el resultado de factores como la incertidumbre, ansiedad y deseo de tener información de primera mano, los mismos que son causados dentro de la organización por la falta de información o cuando ésta es contradictoria e incompleta. Estos mensajes no oficiales se extienden más fácilmente cuando provienen de una fuente creíble.

Sin embargo, la comunicación informal no es del todo negativa como aparenta. De hecho, es necesaria dentro de la organización puesto que promueve una comunicación libre, flexible y abierta. Una empresa que actúe únicamente bajo formalidades corre el riesgo de caer en lo burocrático y dejar de lado la motivación, como señala Sánchez (2010) “si se utilizan adecuadamente, pueden servir a los dirigentes y cargos organizativos de la empresa para

mejorar su gestión y las relaciones entre todos los miembros de la organización” (p.48).



De manera que, utilizar a la comunicación informal como una herramienta de la gestión de la empresa puede ayudar a identificar y entender la cultura organizacional, conocer el grado de satisfacción de los empleados, entre otros aspectos de gran relevancia para considerar en el ámbito formal. Es precisamente así como lo informal y formal logran complementarse, en definitiva, la comunicación formal organiza la información que le provee lo informal y al ser ésta su fuente de innovación se crea la dependencia de la una con la otra.

2.2 Comunicación corporativa

2.2.1 Definición

Anteriormente se explicó que la comunicación es un proceso vital de los seres humanos en el que se intercambian mensajes; pues bien, dentro de las organizaciones ocurre de la misma manera. Toda organización

independientemente de su tamaño o razón social y de forma consciente o inconsciente genera comunicación.

Previo a dar una definición de comunicación corporativa es importante conocer que a finales de la década de los 30 e inicios de los 40 empiezan a surgir el interés por el estudio de la comunicación dentro de las empresas. Esto ocurre específicamente en Estados Unidos, en donde, en ese entonces, esta nueva disciplina empezó a llamar la atención de investigadores, quienes desarrollaron una amplia bibliografía, en la actualidad son considerados como clásicos de la comunicación; sin embargo, no es sino hasta la década de los 60 que logra consolidarse.

Para Fernández Collado (1991) es importante entender a la comunicación corporativa desde tres enfoques: como un fenómeno, una disciplina y como un conjunto de técnicas y actividades.

Fernández Collado (1991) afirma que la comunicación es un fenómeno que se presenta naturalmente en las organizaciones y en base a esto expone su primera definición, “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” (p.30).

Para el intercambio de dichos mensajes su impacto tanto en el público interno como externo se deben utilizar diferentes instrumentos de comunicación como boletines, circulares, sistemas computarizados, carteleras, sólo por nombrar algunos. Éstos circularán a través de redes formales e informales en forma vertical u horizontal, dependiendo de la estructura organizativa.

En el segundo enfoque Fernández Collado (1991) se presenta a la comunicación organizacional “como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio” (p.30).

El tercer y último enfoque hace referencia a la comunicación organizacional:

“...como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos” (Fernández, 1991, p.31)

Es importante tener en cuenta que para que la comunicación organizacional funcione y de los resultados esperados por los altos directivos de la organización, debe basarse en la investigación, puesto que ésta determinará las necesidades comunicacionales propias de cada organización.

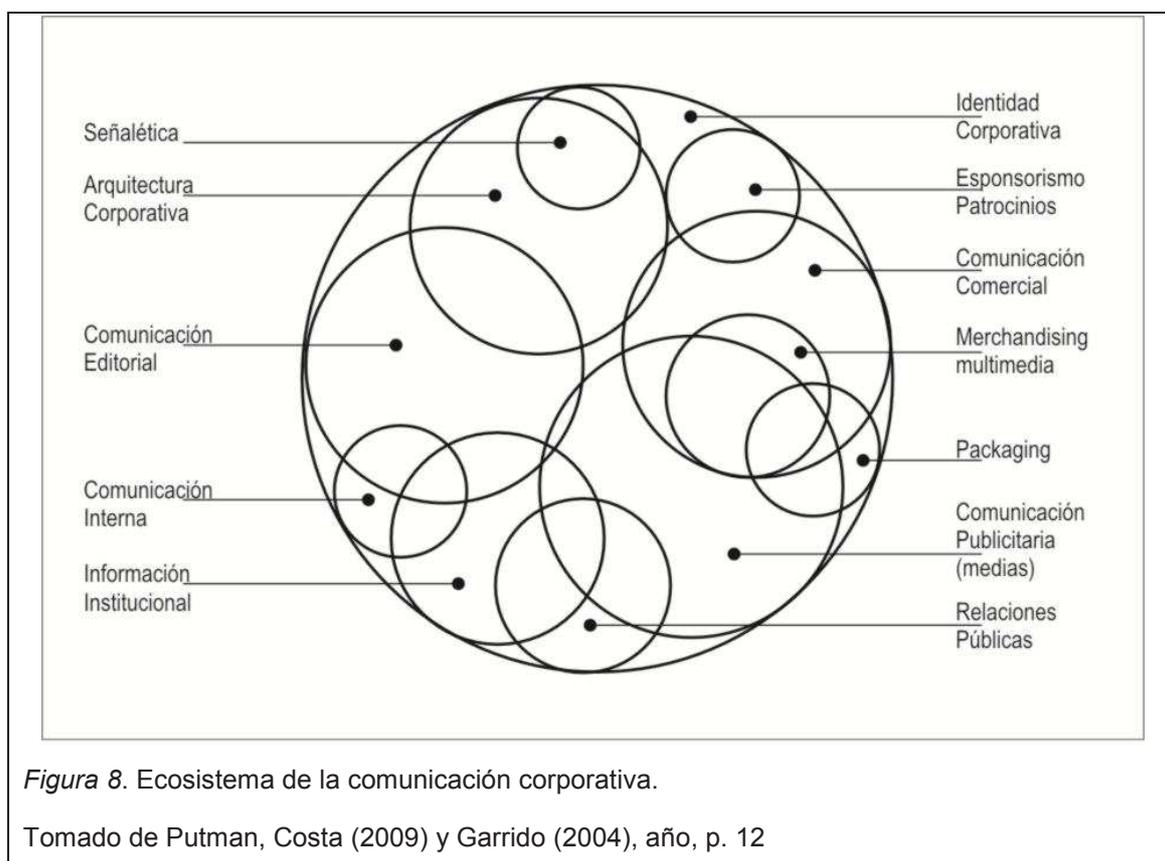
Cabe considerar que para el presente proyecto se acogerá esta última definición de Fernández (1991) sobre comunicación corporativa, al considerarse ésta como el cúmulo de técnicas y recursos que permitirán a la empresa comunicar de forma oportuna, coherente y clara sus mensajes, entre los que se cuenta la expresión de su identidad para la construcción de su imagen.

Una vez claro el concepto y funcionalidad de la comunicación corporativa u organizacional, es importante conocer que ésta se divide en dos partes, la comunicación interna y la comunicación externa. La primera, la integran todos quienes hacen parte de la empresa internamente como los directivos altos y medios, administrativos, obreros, entre otros. La segunda está dirigida al público con quien mantienen una relación con la empresa; sin embargo, no forman parte de ella sino más bien del entorno de la misma tales como clientes, proveedores, distribuidores, medios de comunicación, entre otros.

Es esencial que estas dos partes, a pesar de tener sus propias funciones, estén siempre relacionadas, el trabajo realizado en cada una de ellas no puede

estar separado puesto que, ambas están unidas bajo un mismo objetivo que es el de cumplir con la meta de la organización.

Para entender mejor el funcionamiento de la comunicación corporativa Putman, Costa (2009) y Garrido (2004) proponen el siguiente cuadro al que denominan “Ecosistema de la comunicación corporativa” y en el que se representa algunos recursos de comunicación y su interrelación. El esquema está diseñado con círculos que representan a cada uno de los recursos, los autores explican que estos círculos simbolizan el dinamismo de la comunicación dentro de las organizaciones y, es por esto que, las figuras no son estáticas sino que aumentan o disminuyen según su importancia hasta lograr una estabilidad de la empresa.



Al final, la comunicación corporativa u organizacional ha logrado a través del tiempo ganar importancia y convertirse en una herramienta estratégica de gestión de las organizaciones, la tecnología es uno de los factores que aporta a la evolución de esta disciplina, permitiéndole ganar más espacios; sin embargo,

esto también representa mayor competitividad y mayores retos para los comunicadores.

2.2.2 Importancia de la Comunicación Corporativa

Las relaciones de todo ser humano y su vida están basadas en la comunicación. La misma que se desarrolla gracias a los significados que cada persona le da a los mensajes que recibe. Como ya se explicó en temas anteriores, la comunicación es un proceso circular que, al contrario de la información, logra un entendimiento y retroalimentación por parte del receptor.

Gracias a la comunicación se puede transmitir información todo el tiempo, realizar intercambios de pensamientos, ideas y hasta sentimientos, lo cual permite a las personas estar relacionadas constantemente; pero sin duda, el mayor aporte de la comunicación es que contribuye al desarrollo social puesto que, este proceso es parte fundamental del aprendizaje de las personas al permitir que el conocimiento académico y las experiencias se transmitan de generación en generación. Es así como se ha logrado el avance y progreso de la humanidad hasta nuestros días.

Ahora bien, al aportar la comunicación al ámbito social, automáticamente se hace imprescindible también dentro de las organizaciones. Así lo afirman Brandolini y Gonzáles (2009):

“Las organizaciones se consolidan así como sujetos sociales que emiten y reciben mensajes diversos y, por lo tanto, requieren establecer un orden y un control sobre los discursos que circulan. De aquí la relevancia que adquiere la planificación de la comunicación que se impone en el ámbito organizacional como figura esencial y protagónica” (p.13).

Por lo tanto, una organización que toma a la comunicación como una herramienta de su gestión y lo hace de manera oportuna, sin duda, logrará una mayor productividad, armonía interna y una reputación favorable.

Como se mencionó al inicio de este tema, las personas generan significados y he ahí el génesis de la comunicación, es así que también las organizaciones generan significados y esto abre la necesidad latente de tener una comunicación bien direccionada para que funcione estratégicamente como una herramienta diferenciadora y competitiva para la empresa. De esta manera, en lo que se refiere a lo interno de la organización, la comunicación reducirá la incertidumbre y, a su vez, los rumores malintencionados. Además generará motivación entre el público interno al lograr que las motivaciones personales coincidan con las de la organización. Por lo tanto, externamente el adecuado uso de la comunicación corporativa se verá reflejado al conseguir identificación, reconocimiento y reputación.

Brandoloni y Gonzáles (2009) mencionan que:

“En la era de la desmaterialización, de la preponderancia de lo intangible, la comunicación y los valores son la nueva materia de intercambio. Las organizaciones producen significados. Lo que circula y se intercambia ya no son productos o servicios, sino los valores que vienen asociados a ellos e identifican a la organización”. (p.13)

Finalmente, es importante tener claro que al ser la organización una red de conversaciones, la comunicación se transforma en una herramienta y medio para la recolección de información requerida para el mejor funcionamiento de una empresa y, de esta manera, lograr una imagen positiva frente a todos sus públicos de interés, más no confundirla con un fin a alcanzar.

2.2.3 Públicos Estratégicos

La Real Academia Española brinda un concepto general de lo que son los públicos, “Conjunto de las personas que participan de unas mismas aficiones o con preferencia concurren a determinado lugar” (Real Academia Española, 2010.), lo cual no está tan alejado de la interpretación de Capriotti (2009) cuando dice que son un conjunto de personas que se encuentran en un estado de mutua integración. Por lo tanto, dentro de la comunicación corporativa los públicos son las personas que una organización busca atraer para sus propios fines. Sin embargo, a pesar de la importancia evidente de este grupo de personas dentro de las acciones de comunicación corporativa, no existen muchos estudios en los que se profundice y analice este tema.

Siguiendo con Capriotti (1999):

“Una de las razones principales de que los análisis sobre los públicos sean poco profundos es que los estudios se han centrado básicamente en los procesos de elaboración de los mensajes de la comunicación empresarial y en el rol del profesional como gestor de los programas de comunicación” (Capriotti, 1999, p.35).

Por lo tanto, es necesario estudiar a los públicos a mayor profundidad puesto que no únicamente representan el destino de un mensaje que una determinada organización transmite, sino que juegan también el papel de otros elementos del proceso de comunicación. En el caso de los públicos externos, cuando éstos responden a las acciones de una empresa y propagan sus opiniones al respecto, se convierten en emisores. Por otro lado, los públicos internos pueden actuar como el mensaje, debido a que con sus acciones y comportamiento, transmiten una imagen de su lugar de trabajo de manera positiva o negativa.

Por último, los públicos son también receptores, como comúnmente se los identifica puesto que son quienes reciben los mensajes que comunican las empresas a través de sus actividades.

En consecuencia, el conocimiento de los públicos es fundamental para el éxito de las acciones de una empresa especialmente acciones de comunicación y relaciones públicas. El autor del libro *Gestión de la Comunicación Empresarial*, Lacasa (2004) expone que los públicos se dividen en tres grupos: externos, internos y mixtos. Éste último se refiere a los individuos que son parte de los dos tipos mencionados, por ejemplo, puede ser un empleado que a la vez sea cliente.

Al final, la eficacia de la comunicación empresarial se da al reconocer a los públicos como algo más que solamente receptores, el conocimiento y un óptimo manejo de los mismos puede garantizar el trabajo del comunicador, ya que priorizará las necesidades y expectativas del público a quien dirigirá su mensaje, desarrollando estrategias únicas para ese grupo en específico.

2.3 Comunicación externa

2.3.1 Herramientas de Comunicación Externa

Las organizaciones precisan gestionar la comunicación con su entorno para mantener contacto y crear un vínculo principalmente con sus públicos de interés, para ello se ayudan de herramientas comunicacionales externas que permiten que el mensaje que se desea transmitir la empresa llegue a sus destinatarios.

Las herramientas de comunicación externa se pueden clasificar de forma general de la siguiente manera según “Comunicación y relaciones públicas: herramientas básicas para el crecimiento de tu PYME” (2013):

- “Marketing: Estudia un mercado determinado y analiza las variables que afectan nuestra estrategia de comunicación.
- Publicidad: Se utiliza dentro de la comunicación para desarrollar nuestro mensaje y posicionarlo en la mente de nuestros públicos objetivos.
- Relaciones Públicas: Son una serie de comunicaciones orientadas a contar la historia de una compañía a través de los medios de comunicación: radio, televisión, revistas, periódicos, blogs y páginas web, todo con la finalidad de incrementar la visibilidad y la credibilidad de la empresa.
- Área de Medios: Se encarga de analizar, sugerir y contratar los medios de comunicación a través de los cuales lograremos comunicar el mensaje publicitario.” (p.1)

Por lo general, las áreas descritas anteriormente forman parte de la organización y cada una de ellas trabaja en el desarrollo de estrategias particulares que le permitan a la empresa mostrarse frente a su público objetivo de una manera positiva y novedosa.

Cada una de las áreas presentadas cuenta con sus propias herramientas para el cumplimiento de su fin último, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 2. Herramientas de comunicación usadas por cada área.

ÁREA	HERRAMIENTA
Marketing	Métodos de investigación de mercados.
Publicidad	Diseño y artes visuales.
Relaciones Públicas	Base de datos.
Área de Medios	Base de datos

Tomado de “Comunicación y relaciones públicas: herramientas básicas para el crecimiento de tu PYME” (2013)

2.3.2 Comunicación con proveedores

Dentro del grupo de públicos externos de una organización se incluye también a los proveedores. Éstos desempeñan un papel importante puesto que son quienes abastecerán a la empresa de su materia prima o insumos necesarios para la elaboración de un producto o servicio determinado. Por consiguiente, establecer una relación positiva y a largo plazo con dicho público se hace bastante necesario.

Es claro que de primera mano existe una relación comercial entre empresa – proveedor, y de cierta manera se ha hecho común que ésta se base en la imposición de precios. Sin embargo, el entorno cambiante en el que se desenvuelven las organizaciones exige un alto nivel de competitividad y crecimiento, lo que ha permitido que los ejecutivos den otro valor a sus proveedores. Es así, que éstos han pasado a ser socios estratégicos externos de las organizaciones, este hecho logra que las dos partes funcionen como una sola empresa en la que se trabaje a favor de un mismo objetivo o estrategia, logrando un crecimiento de igual a igual. Es fundamental que la empresa aporte al desarrollo tecnológico y capacitación a sus proveedores, a esto se le conoce como gestión de las relaciones con los proveedores o por sus siglas en inglés SRM (Supplier Relationship Management).

“La instauración de una relación de colaboración, en lugar de una relación en la que el comprador adopte un papel dominante, nos ayudará a reforzar nuestra posición en el mercado.” (“Cómo mantener una buena relación con los proveedores,” 2012, p.1).

Valadez & Sánchez (2014) en su artículo Claves de la integración con proveedores, exponen que existen ciertos principios fundamentales que permiten una mejor relación entre la empresa y sus proveedores, en los que se destacan algunos como:

“Sentido de pertenencia.- Es necesario que ambas partes se consideren como una misma empresa en todos los niveles, buscando un crecimiento sostenido recíproco y una relación a largo plazo.

Comunicación.- Parte fundamental de una buena relación comercial es la comunicación, la cual debe ser regular y efectiva en todas las áreas. Dentro de este principio es muy importante realizar la promoción de resultados y casos de éxito a los inversionistas, tanto del cliente como del proveedor.

Enfoque.- Ambas partes deben enfocar sus esfuerzos en mejorar e innovar sus productos y procesos de manera compartida, ya que el resultado comercial de cada uno de ellos impactará directamente al otro.

Administración.- Se deben establecer métricas de cumplimiento y servicio, mismas que deberán ser revisadas continuamente, fomentando los retos y resultados esperados por ambas partes. Este procedimiento funciona mejor que la revisión continua del cumplimiento del contrato.

Recursos.- Es importante conocer la capacidad de producción y recursos con los que cuenta el proveedor y apoyarlo en la optimización y crecimiento de los mismos.” (p.1).

De estos principios mencionados es relevante profundizar el de comunicación, éste es el que hace posible la existencia de las demás. Un documento publicado por la Universidad Interamericana para el Desarrollo (2007) plantea que la comunicación con los proveedores se divide en tres tipos:

“Comunicación oral: entrevistas personales, reuniones, visitas a las plantas de los proveedores, eventos, visitas o capacitaciones.

Comunicación impresa y audiovisual: Literatura para los proveedores, periódico, publicidad, reporte anual.

Comunicación a través de la tecnología: correo electrónico, mensajería instantánea y redes sociales” (p.4).

En definitiva, la comunicación y sus acciones permiten la consolidación de una relación o sociedad comercial externa entre una organización y sus proveedores puesto que ayuda a la construcción de confianza, transparencia, lealtad y abaratamiento de costos que le permiten evolucionar en conjunto y disfrutar de beneficios mutuos, generando una ventaja competitiva que tendrá como resultado final la satisfacción tanto de ambas partes como de los consumidores.

2.3.3 Medios de Comunicación Externa

Es un principio de las relaciones públicas “hacer las cosas bien y hacerlas saber”, puesto que no servirían de mucho los esfuerzos de una organización por ser la mejor si no hace públicas o no da a conocer todas las acciones positivas que está realizando. Es por esto que muchos afirman que “si no está en los medios no existe”; por lo tanto, es fundamental que una empresa realice cosas que sean de interés tanto para su público como para los medios. Los medios de comunicación sean estos tradicionales (televisión, radio, prensa) o no, son lo más eficientes a la hora de difundir información; por consiguiente una buena relación con los mismos es siempre oportuna.

Para llegar a los medios de comunicación tradicionales con la información que la empresa quiere difundir, es necesaria la elaboración de un comunicado o boletín de prensa, el mismo que debe tener un título atractivo y una buena redacción. En éste se detallarán todos los puntos de la noticia puesto que en primer lugar, su publicación no es segura y en caso de serlo es muy probable que el medio de comunicación corte o resuma la información; por lo tanto, mientras más contenido existe, hay mayor posibilidad de que la información importante sea publicada. Es evidente entonces que quien maneja la comunicación externa de la organización no posee el control total sobre el mensaje después de que este ha sido enviado al medio de comunicación.

Sin embargo, existen otras alternativas para dar a conocer el mensaje de la empresa y son conocidos como medios controlados. Los cuales permiten al

encargado de comunicación tener el control sobre el contenido, sobre la audiencia que recibe ese contenido y sobre el canal que transmite dicha información según Friesleben (1995, p.197).

Friesleben (1995) plantea la existencia de los siguientes medios alternativos:

“Impresas. Cartas personales, columnas, folletos, volantes, piezas de correo directo, panfletos, carteles, manuales, entre otros.

Visuales. Camisetas, gorras, bardas, exhibidores, exposiciones, fotos, entre otros.

Audiovisuales. Presentaciones dramatizadas, televisión de circuito cerrado, videos, entre otros.

Electrónicos. Sistemas públicos de sonido, llamadas telefónicas, sistema de audio en levadores, entre otros.” (p.198).

Para la aplicación de los medios mencionados es necesario determinar el público al que se va a dirigir el mensaje y conocerlo bien, lo cual se puede lograr con un proceso de investigación previo.

En resumidas cuentas todo comunica y que mejor que lo haga directamente la empresa para que pueda tener el control sobre la información transmitida; sin embargo, no se puede restar importancia a los medios de comunicación tradicionales por lo que mantener buenas relaciones con los mismos y actualizar la base de datos será necesario siempre.

2.3.4 Tipos de Comunicación Externa

A través de la comunicación externa una organización puede mostrarse a su entorno, y gracias a ésta puede comunicar todo lo que quiere que se diga de la misma. En otras palabras, es una de las formas usadas para proyectar la imagen corporativa y, es por esto importante que la comunicación sea efectiva y eficiente.

Para que se lleve a cabo el proceso de transmitir informaciones desde la empresa hacia sus públicos externos es necesario conocer ciertas tipologías que abarca la comunicación externa. Bartoli (1992) presenta los siguientes tipos:

“a) Comunicación externa operativa. Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.

b) Comunicación externa estratégica. Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

c) Comunicación externa de notoriedad. Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa, dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.” (pp. 72-74).

Como es evidente, los tres tipos de comunicación externa trabajan en la búsqueda de un mismo objetivo que es alcanzar una imagen corporativa positiva al exterior.

2.3.5 Comunicación Comercial Externa

Se entiende por comunicación comercial a todo acto que involucre la promoción de productos o servicios así como también de la imagen de una organización.

Ésta forma parte de la comunicación externa de la una organización, específicamente como una herramienta de marketing, puesto que la comunicación es el elemento que ayudará no solo a lograr intercambios con los

clientes, ya que se estaría aludiendo únicamente a información, cuando su finalidad es la de establecer relaciones a largo plazo con los mismos.

Dentro del proceso de la comunicación comercial se encuentran los mismos elementos mencionados en temas anteriores como: emisor, receptor, mensaje, canal, retroalimentación o feedback y ruido. La diferencia es que dichos elementos están orientados a una visión de marketing y ventas, de tal manera que el emisor estará representado por la figura de un vendedor, el receptor por el cliente. Al ser la comunicación un proceso circular llegará el punto en que dichas figuras tendrán que alternarse.

En un esfuerzo de las organizaciones por llevar una planificación de la comunicación que mantienen con sus consumidores, éstas aplican procesos como el CIM (comunicación integrada de marketing), que como su nombre lo indica, integra varias disciplinas de comunicación como la publicidad, RR.PP, entre otras, con el fin de alcanzar un mayor impacto. En resumen, éste proceso tiene cuatro funciones:

“[1] Informar a los potenciales consumidores de la existencia de una marca o un producto y de los atributos. [2] Persuadir de la conveniencia de realizar intercambios con la empresa. [3] Recordar la oferta de valor y los intercambios llevados a cabo estrechando vínculos y contribuyendo al desarrollo de una relación duradera. [4] Crear posicionamiento construyendo una imagen positiva y reputada del producto y la marca entre los consumidores, y diferenciándolos respecto a los de la competencia” (“Comunicación comercial,” 2013).

Sin duda, la comunicación juega un papel importante dentro de la gestión del marketing, puesto que tiene una influencia significativa en la relación empresa – cliente convirtiéndose en un complemento en los procesos de ventas y promoción de una empresa.

CAPÍTULO III: IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA

3.1 Identidad Corporativa

Para una organización la identidad es la expresión de los atributos que la definen o caracterizan, como señala Sainz de Vicuña (2012): “La identidad corporativa es lo que la empresa es: su objeto social, su misión y los objetivos corporativos que se propone alcanzar (en consecuencia, también su visión). La identidad corporativa es el ser de la empresa u organización” (pág.141).

Se entiende entonces que la identidad de una organización es el conjunto de factores que definen lo que es o pretende ser, sin embargo, la percepción de que los públicos se forman sobre la empresa puede no ser lo que ésta busca expresar. Por imagen se entendería a esta última, es decir, la imagen, a diferencia de la identidad, es la forma en que los públicos perciben a la empresa. Entre estos dos aspectos se encuentra la comunicación corporativa, como la encargada de lograr que los mensajes de la organización lleguen de forma clara, coherente y sin alteraciones a los públicos.

Al igual que las personas, las empresas poseen un conjunto de rasgos distintivos que las identifican y a su vez diferencian de las demás. Para las organizaciones, dichas particularidades son los valores y creencias que les permiten formar su personalidad. Costa (2009), define a la identidad corporativa como “...el ADN de la empresa, su personalidad propia, exclusiva e inimitable, lo fundamental de su visión y misión en el mundo. Su estilo, que conviene descubrir, potenciar y explorar.” (p.64).

Amado et. al. (2008) propone dos tipos de identidad:

“Identidad visual. Hace referencia a todo el sistema gráfico de la empresa, es decir, los atributos visuales que tienen como función hacer conocer, reconocer y memorizar una institución frente a sus

públicos. Los elementos de este tipo de identidad están conformados por el logotipo, isotipo e isologotipo [también llamado imagotipo].

Identidad conceptual. Son los atributos culturales, características o cualidades inherentes y distintivas de una organización y que la hacen única en comparación con las demás. La identidad conceptual tiene como elemento la filosofía corporativa, la cual abarca la misión, visión, cultura y valores de la institución” (p.66).

De conformidad con lo expuesto, la identidad corporativa es el ser tanto físico (identidad visual) como interno (identidad conceptual) de las empresas, las cualidades y comportamientos que toman como suyas para exponerse o auto-representarse (cómo quieren ser vista) frente a sus públicos. Esta comunicación que se genera voluntaria o involuntariamente crea una percepción individual en cada público, a la cual se denomina imagen.

De acuerdo con Costa (2009) “La identidad se define por medio de cuatro parámetros: quién es (o qué es la empresa), qué hace (o para que sirve lo que hace), cómo lo hace (estilo, conducta) y cómo lo comunica (relaciones, información)” (p.125).

Precisamente para éste último parámetro, el comunicar la identidad corporativa, Van Riel (1998) plantea tres ejes conceptuales:

“Comportamiento: Se refiere a la conducta que en general emite la empresa. Dentro de ello se puede señalar el trato al cliente, los valores que poseen los trabajadores, las creencias y percepciones de los trabajadores. El estilo gerencial. La definición de la misión y visión. Y el concepto de servicio que tenga la organización.

Comunicación: Se refiere a todos los medios por los que la empresa se comunica con sus clientes. Esto forma imagen. Entre ellos se pueden

destacar la publicidad, las promociones (marketing), relaciones públicas, los mensajes escritos que se les envían a los clientes, etc.

Simbolismos: Son todos los elementos visuales que la organización emite y que son captados por los clientes, por ejemplo: logotipos, uso de colores, marcas, diseño del mobiliario, entre otros” (p.78).

Es así que, una organización que se preocupa por gestionar su identidad corporativa asegurándose de que, lo que dice que hace, a través de su filosofía corporativa, sea coherente con su comportamiento del día a día, alcanzará de cierta manera un mayor control sobre lo que comunica y por ende sobre la imagen que se generarán sobre ella sus públicos.

Estos conceptos permiten establecer una similitud entre ellos, comprendiéndose a la identidad como la expresión de la empresa, ya sea a través de atributos visuales, comportamentales del personal o comunicacionales. Se acogerá el concepto de Sainz de Vicuña (2012) “la identidad corporativa es “el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones. Responde a la pregunta ¿Quiénes somos?”(pág.141). A raíz de este concepto debe comprenderse también lo que es la imagen corporativa.

3.2 Imagen corporativa

3.2.1 Definición de Imagen Corporativa

La imagen corporativa es la forma en que los públicos perciben a una organización, como señala Sanz de la Tajada (1994, citado en Jiménez y Rodríguez, 2011):

La imagen es el conjunto de representaciones mentales, tanto afectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocia a una marca concreta de un producto dado; representación que

es el resultado de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones que dicho grupo de individuos asocia a la marca en cuestión” (pág.44)

En resumen, la imagen se genera en los públicos por el contacto con cualquier aspecto de la organización, desde su producto a su personal, publicidad, entre otros factores, y por lo mismo, la identidad corporativa juega un papel fundamental en su construcción, sin embargo, si la comunicación corporativa no es eficiente puede que la imagen generada no sea coherente con la identidad propia de la organización.

Las empresas son creadas con el fin de ofrecer servicios o productos a determinados segmentos de mercado y, sin importar si son lucrativas o no, privadas o públicas, todas tienen en común la constante relación y comunicación que establecen con su exterior, es por esto que se hace fundamental el buen manejo de la comunicación corporativa.

Para Carpiotti (2009):

“La palabra imagen ha sido utilizada para definir gran cantidad de fenómenos y esto ha acabado generando una amplia confusión en su uso. Esto se puede comprobar en los espacios dedicados a imagen en las enciclopedias o diccionarios, así como en los medios de comunicación” (p.86).

Por tal motivo, es importante tener claro la definición que se le atribuye a la Imagen corporativa, pero desde el enfoque específico de la comunicación empresarial, en esta área han existido también confusiones alrededor de la palabra imagen y es preciso conocer las diferentes interpretaciones que tienen destacados autores sobre la definición del término en cuestión.

Costa (2006) por ejemplo, explica que existen imágenes sensoriales e imágenes mentales. Las primeras son aquellas que se encuentran en el entorno y cotidianidad de las personas como imágenes de propaganda, publicidad, paneles luminosos, carteles, entre otros, los mismos que están dirigidos a los ojos y por el hecho de ser tan solo visuales no son la imagen corporativa si bien ayudan a inducirla. Por lo tanto, la imagen empresarial no es algo físico que se pueda encontrar en el exterior, sino que está en la memoria de las personas.

La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad de acuerdo con Costa (2006, p.52- 53).

Por su parte, Capriotti (2009) sugiere analizar la definición de imagen corporativa desde dos enfoques: la imagen como constructo de emisión y la imagen como constructo de recepción. En la primera se considera a la imagen como una mera apariencia construida intencionalmente por parte de la organización con un fin específico, que probablemente no mostrará la realidad de la entidad o al menos no en su totalidad.

Así pues, dentro de este enfoque Capriotti (2009) considera que “la imagen es considerada como apariencia de un objeto o de un hecho, como elemento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad” (p.87).

Por el contrario, la imagen como constructo de recepción hace énfasis en los públicos de la organización, varios autores citados por Capriotti (2009) en su libro *Branding Corporativo*, defienden que la imagen corporativa se construye en los públicos con los mensajes que directa o indirectamente emite la empresa constantemente a través de su comportamiento diario, mas no la crea la organización intencionalmente como se expuso en el enfoque anterior.

Por lo tanto, “la imagen sería una representación, estructura o esquema mental de asociaciones que un público asocia a un objeto (organización, marca, producto o servicio), conformado por un conjunto de atributos” (Capriotti, 2009, p.89).

Según Capriotti (2009) esta concepción de imagen es la mayoritaria y predominante en la actualidad dentro del área tanto profesional como académica de la comunicación corporativa, así lo confirma también la definición de Costa ya expuesta al inicio del tema y la que se presenta a continuación:

Castro (2007) señala que:

“La imagen se considera, desde el punto de vista de la Comunicación, como la resultante obtenida entre, de un lado, lo que una persona conoce o ha experimentado en relación a un producto, servicio, institución... y, de otro, las prioridades, valores, deseos que tiene interiorizados. Por tanto, podríamos decir que la imagen es la opinión que le merece a una persona una determinada marca una vez que la conoce y después de haberla relacionado con sus puntos de vista particulares. Este tipo de mecanismo reside en la mente del ciudadano/consumidor” (p.72).

En definitiva, a la interpretación de imagen que más aporta el trabajo de un comunicador corporativo es precisamente ésta última que trata a la imagen como una cuestión de recepción y percepción.

El hecho de que la imagen de una determinada empresa ocupe un espacio considerable en la mente de sus públicos, le permite a la organización ser un ente integrante de la comunidad donde se encuentra y no únicamente actúe como un ente económico. Está percepción algo social que los públicos llegan a tener de una empresa o la imagen positiva que se pueda lograr, es un trabajo que se realiza desde la comunicación. Sin embargo, se debe tener en cuenta que son los públicos de la organización los que se forman su propia imagen,

consecuencia de la relación que con ella mantienen; el encargado de la comunicación, lo que hace es gestionarla en su beneficio “la misión de los gestores de la imagen, que no son otros que los profesionales de la Comunicación Corporativa, es claramente una misión coordinadora y vigilante de los procesos en los que efectivamente se dirima la imagen.” (Castro, 2007, p.73)

Costa concuerda con esta afirmación al decir que, “por tener la imagen una connotación psicológica, y no ser una cosa o un objeto, la empresa sólo puede gestionarla indirectamente por medio del significado de sus acciones y comunicaciones.” (Costa, 2006, p.53)

En conclusión los cuatro autores citados coinciden y dan cuenta del papel fundamental que juega la comunicación corporativa en la construcción de la imagen de una organización, y a su vez de la importancia de una óptima gestión de dicho intangible en todo tipo de entidad.

3.2.2 Importancia y Funciones de la Imagen Corporativa

Es evidente que en la actualidad existe tal saturación en el mercado, que los productos y servicios cada vez se hacen más homogéneos, lo cual exige a las organizaciones mayor competitividad. “Esta situación de indiferenciación entre productos y servicios alternativos, substitutivos los unos de los otros, ha impulsado la necesidad de diferenciarlos para hacerlos más visibles y singulares.” (Costa, 2006, p. 56). Lo mismo ocurre con los públicos, para ellos es cada vez más difícil identificar productos, servicios u organizaciones en medio de una gama completa de opciones.

La imagen corporativa es precisamente una solución a este problema que enfrentan la mayoría de organizaciones, y es aquí cuando adquiere mayor importancia puesto que al actuar como un instrumento diferenciador se convierte en un activo intangible estratégico que contribuirá a la generación de

valor para las empresas. “Por lo menos un 10% de los beneficios de la empresa se obtiene gracias a la fuerza de su imagen.” (Costa, 2006, p. 73).

El contar con una imagen corporativa positiva genera varios beneficios entre los cuales Capriotti (2009) destaca los siguientes:

“Ocupar un espacio en la mente de los públicos: existir en la mente de los públicos.

Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades: contar con un perfil de identidad propio, duradero y diferenciador que le permita crear valor para los públicos, haciendo que éstos la consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones.

Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra: Los públicos constantemente son influenciados por varios factores, previo a su decisión de compra, ya sean estos situacionales, coyunturales, de información y hasta de la misma imagen. Es por esto que una organización con una imagen corporativa fuerte podrá minimizar dichas influencias al lograr que la imagen sea más importante que los demás factores.

Actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor. En el caso de contar con distribuidores hay que tener en cuenta que éstos tendrán una cuota alta de poder en su relación con el fabricante puesto que es en el punto de venta en donde se tomarán las decisiones de compra; sin embargo, si el fabricante cuenta con una imagen corporativa consolidada la decisión estará basada en él; por lo tanto, las personas elegirán un producto o servicio concreto en cualquier punto de venta; de esta manera, se resta poder al distribuidor.

Lograr vender mejor: Los consumidores estarán dispuestos a pagar un plus de marca que les garantice calidad o superioridad frente a los demás productos o servicios.

Atraer mejores inversores: Una buena imagen corporativa captará el interés de inversores ya que sus beneficios serán mayores que los que obtendrían participando en empresas con una imagen negativa o que sean desconocidas.

Conseguir mejores trabajadores: Una empresa se convertirá más atractiva para los profesionales al contar con una óptima imagen puesto que representará para ellos una referencia positiva.”(p.12)

Para cerrar la lista de los principales beneficios es interesante mencionar también a los proveedores, una organización con buena imagen no solamente es atractiva para clientes y profesionales sino también para los proveedores, es lógico que una imagen positiva despierte el interés de este tipo de público pudiendo lograr en ciertos casos inclusive una fidelización de su parte para con la organización.

Como es evidente, la gestión de la imagen tiene que ser una cuestión imprescindible en toda organización y concebida como un elemento diferenciador necesario dentro de la estrategia empresarial para que ésta logre sobrevivir en el mercado altamente competitivo de hoy.

Para Garrido (2004) “la imagen corporativa se construye en la empresa para lograr objetivos pragmáticos y funcionales (nunca objetivos puramente estéticos) propios de la estrategia de comunicación, en busca de mayor notoriedad y recuerdo en público” (p. 162).

Cuando la imagen es tratada como una necesidad estratégica, ésta sirve a la empresa proporcionándole valor al cumplir ciertas funciones, para lo cual Joan Costa propone quince funciones concretas y específicas

Tabla 3. Funciones de la imagen que proporcionan valor a una empresa.

FUNCIONES	EXPLICACIÓN
1. Destacar la identidad diferenciadora de la empresa:	Rasgos positivos, puntos fuertes, etc.
2. Definir el sentido de la cultura organizacional:	Vehículo y manifestación de identidad
3. Construir la personalidad y el estilo corporativo:	Modo de ser y hacer de la empresa
4. Reforzar el espíritu de cuerpo y orientar el liderazgo:	Orgullo de pertenencia, autoimagen
5. Atraer a los mejores especialistas:	Un profesional de prestigio busca un lugar de prestigio
6. Motivar al mercado de capitales:	La cotización en bolsa también depende de una imagen fiable
7. Evitar situaciones críticas: control de crisis:	Prevención y respuesta ante ellas
8. Impulsar nuevos productos y servicios:	Imagen como garantía de éxito de innovaciones
9. Relanzar la empresa:	Estrategia de actualización, posicionamiento de imagen
10. Generar una opinión pública favorable:	Empatía con la sociedad.
11. Reducir los mensajes involuntarios:	Evitar contradecir la identidad, control de la imagen
12. Optimizar las inversiones en comunicación:	Efectividad de la estrategia de la marca global
13. Acumular reputación y prestigio:	El pasaporte para la expansión; imagen favorable
14. Atraer a los clientes y civilizarlos:	Imagen satisfactoria de clientes actuales y potenciales
15. Inventar el futuro:	Imagen que proyecta un futuro exitoso

Tomado de Costa, 2006, p.62-70.

Estas funciones complementan las expuestas anteriormente, lo que evidencia que los autores mencionados concuerdan en que la imagen tiene que ser gestionada desde la organización para sus públicos reflejando su realidad, para lo que es necesario definir la identidad y sobre todo, entender los diversos tipos de imagen corporativa.

3.2.3 Tipos de Imagen Corporativa

Ninguna organización es repetible a pesar de que compartan similitudes en cuanto a sus productos o servicios, la diferencia radica en la identidad corporativa de cada una ya que ésta contiene las características propias de la empresa y que la diferencia de las demás sean éstas positivas o negativas son reflejadas al exterior, lo cual generará una imagen en sus públicos. Es así que la imagen debe estar basada en la realidad la empresa; sin embargo, existen organizaciones que no lo conciben así, proyectando una imagen alterada o irreal. Es entonces cuando nacen los diferentes tipos de imagen corporativa y los teóricos de la rama las definen de la siguiente manera. Según Capriotti (1999), la imagen tiene tres grandes concepciones, imagen-ficción, imagen-ícono, imagen-actitud:

“Imagen-ficción: Este tipo hace referencia a que la imagen estaría generada en base a pseudo-acontecimientos, que serían eventos no naturales planificados y puestos en marcha para obtener una rentabilidad a cualquier nivel”. (Capriotti, 1999, p.17)

Está claro que este caso ocurre cuando una organización decide dejar de lado la realidad para basar la construcción de su imagen en apariencias, de hecho se piensa que la imagen es algo manipulable que una empresa puede crearla de acuerdo a su conveniencia y muy posiblemente para tapar o esconder aspectos negativos de su realidad y en donde los públicos actúan de manera pasiva.

Para Capriotti(1999):

“Imagen-ícono: Su concepción debería redefinirse claramente hacia la idea de Identidad Visual, al ser la plasmación visual de la identidad cultural o personalidad de una organización, y sería un instrumento más dentro del conjunto de elementos dirigidos a influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos.” (p. 21)

Este tipo de imagen está estrechamente relacionado con lo que se ve de la empresa lo que se puede apreciar físicamente, en este capítulo se ha enfatizado mucho sobre la idea de imagen como un activo intangible de las organizaciones; sin embargo, es importante recalcar que de cierta forma la imagen puede llegar a materializarse precisamente gracias a este tipo de imagen, en la cual se aprecia el trabajo de los diseñadores. La empresa podrá identificarse a través de elementos gráficos como el logotipo, isotipo, tipografía y colores corporativos.

De acuerdo con Capriotti (1999) “Imagen-actitud: Es una representación mental, concepto o idea que tiene un público acerca de una empresa, marca o producto”. (p.21)

Este tipo de imagen hace alusión a lo expuesto anteriormente sobre que la imagen tiene que ser entendida como algo que se construye en los públicos y que de cierta manera se vuelve algo incontrolable por parte de la organización debido a que cada individuo creará una representación mental particular sobre la empresa de acuerdo a su propia experiencia. Así como también en base a experiencias ajenas o influencias de otros actores como medios de comunicación, sindicatos, entre otros.

Estos diversos tipos de imagen deben ser considerados cuando una organización busca construir una imagen corporativa, pues debe actuar estratégicamente en dichos ámbitos para asegurar que la imagen generada sea la anhelada.

3.2.4 Construcción de la Imagen Corporativa

Si bien es cierto, una buena imagen corporativa es el resultado de un proceso que involucra el esfuerzo de la organización y sus colaboradores por encontrar

su identidad, es decir, características propias y únicas que los identifique y diferencie para comunicarlo directa o indirectamente al exterior.

Capriotti (2009) opina que “la formación de la imagen es un proceso lento de interpretación acumulativa de información, que no es una simple suma de las informaciones, sino un proceso de simbiosis entre los diferentes tipos y matices de información” (p.117).

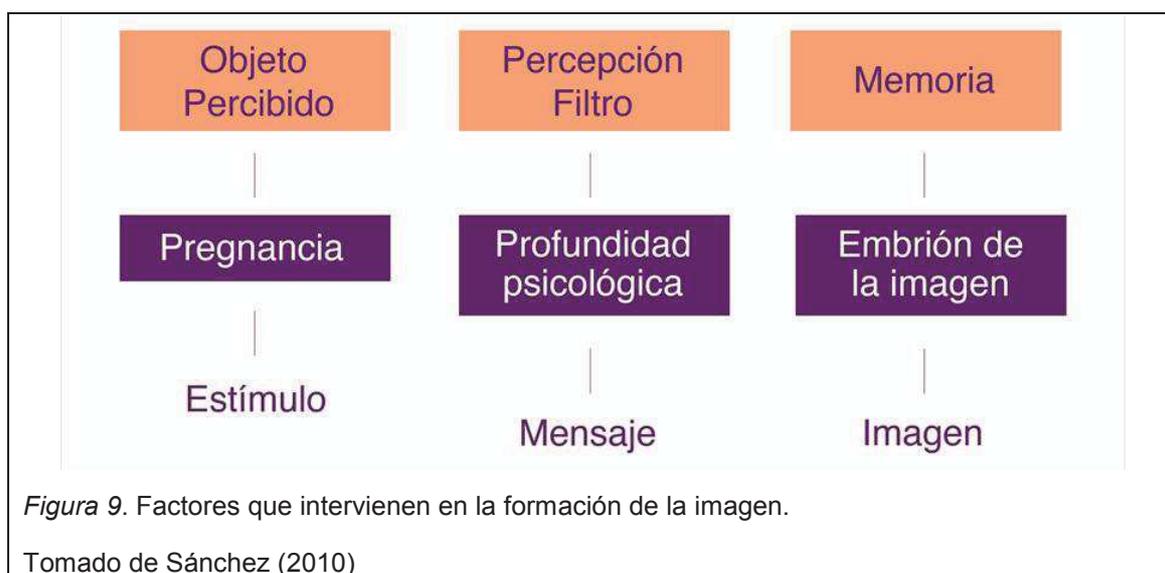
El hablar de interpretaciones afirma que la construcción de una imagen es algo complejo puesto que significa que los públicos, quienes reciben la información emitida, percibirán la imagen de diferente manera cada uno ya que su construcción se basará en su forma individual de analizar y simplificar los mensajes de la organización así como también indirectamente a través de la influencia exterior como son los medios de comunicación, el conocer experiencias de otras personas con la empresa y de manera directa con su propia experiencia.

Como concluimos en temas anteriores, la imagen no es algo tangible, por lo tanto se forma en la mente de la colectividad a lo que Joan Costa denomina imagen mental, es por eso que a continuación se explicará cómo se construye la misma.

Costa (2010) menciona que en la formación de la imagen intervienen tres dimensiones: la primera es la duración del proceso en función de los impactos recibidos, la intensidad psicológica con la que llega la imagen al público, y la persistencia de la imagen en la memoria de los individuos. De acuerdo con Costa (2010):

“En primer lugar, tenemos un objeto configurado por una serie de rasgos propios que lo distinguen de los demás. Una condición esencial del objeto percibido es la pregnancia o su impacto. La percepción supone un filtrado, o un acceso a las capas más profundas, que

depende fundamentalmente de la fuerza de impacto sobre la sensación (un impacto débil es rápidamente olvidado, en el supuesto de que llegue a flaquear el filtro) y de la significación o la profundidad psicológica con que lo percibido concierne o no al receptor. Establecidas las condiciones de pregnancia e intensidad psicológica, el sistema nervioso central conduce a la memoria lo que será el embrión de una imagen del objeto percibido”. (p.1).



Según Costa (2010) para la construcción de la imagen será necesario tener a la identidad como base puesto que ésta última deberá convertirse en hechos y mensajes, lo cual es parte de la gestión de comunicación.

La construcción del modelo de la imagen de una empresa deberá realizarse en función de dos aspectos:

“a) El plan estratégico y objetivos globales. Y b) La imagen que existe en el público forjada por medio de prejuicios, impresiones y experiencias, pero también y especialmente de las expectativas y exigencias, que sirven de correctores o de adaptadores reales del plan y objetivos.” (razonypalabra, s.f.)

Por consiguiente, la formación de la imagen implica un proceso que involucra la identidad, objetivos y estrategias de la alta dirección y, por supuesto, a los públicos estratégicos. Es claro entonces que la imagen es un asunto que tiene que ser tratado de forma global y holística.

3.3 Percepción – posicionamiento – reputación

3.3.1 Definición de Percepción

Según la Real Academia Española la percepción es una “sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” (Real Academia Española, 2010)

Buelga (2007) señala que “es un proceso basado en estímulos sensoriales condicionadas por las pautas culturales de cada individuo” (p.1).

De tal manera que la percepción es un proceso que se da de forma individual y que ataca a los sentidos, es así que cuando una organización emite un mensaje o estímulo, éste tiene gran impacto en los sentidos de los receptores que en este caso serían los públicos estratégicos de la empresa, los mismos que procesarán la información recibida para formar su percepción particular. Las percepciones se construyen basadas en un marco referencial individual el mismo que está compuesto por factores como la educación, creencias, actitudes, experiencias, edad, sexo, entre otros. Por lo tanto, la percepción forma parte de los procesos psicológicos involucrados en la comunicación.

Es claro que a pesar de que el mensaje o estímulo emitido sea el mismo, éste generará diferentes percepciones y respuestas. Debido a la variedad de interpretaciones, la empresa tiene que ser cuidadosa en el manejo de sus recursos y sobre todo en la gestión de su comunicación para que esto pueda ser reflejado al exterior y, a su vez, contribuya a la construcción de una imagen favorable.

3.3.2 Definición de Posicionamiento

El posicionamiento de una marca u organización mantiene una constante y estrecha relación con la imagen, puesto que ambos términos están basados en las percepciones que tienen los públicos sobre la empresa. Sin embargo, cuando se habla de posicionamiento se integra un factor más, el cual es la competencia.

“Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos competitivos o a un producto ideal”. (Santesmases, 2001, p. 92 citado en Capriotti, 2009)

De tal manera que el posicionamiento es la imagen que perciben los consumidores sobre la organización pero en comparación con la competencia. Por lo tanto, en este punto es evidente la importancia de conocer los atributos o fortalezas de la empresa que ésta quiere resaltar dándolos a conocer como valor diferenciador, es en ese momento que aparece la relación de este término con la comunicación, puesto que gracias a ésta será posible la difusión de la estrategia de posicionamiento. Sin embargo, cabe recalcar que la organización posee tan solo una parte del control de este proceso de posicionamiento, puesto que serán los públicos o consumidores quienes tengan la decisión final al otorgarle un determinado lugar en su mente a la marca o empresa.

Únicamente analizando el posicionamiento, una organización puede constatar su importancia.

Un análisis de posicionamiento sirve a los directivos para averiguar la percepción que el público tiene de su mercado. Es una ayuda visual para conocer un mercado de productos. Esta ayuda visual sirve para colocar de forma gráfica y comparativa los productos/marcas a partir de la definición de los atributos significativos para un mercado concreto, y en el que la valoración parte siempre y en todo momento de los clientes potenciales y reales. (McCarthy y Perreault, p.92 citado en Capriotti, 2009)

En definitiva, es importante gestionar constantemente el posicionamiento debido a que las percepciones de los públicos son muy variantes por el hecho que, el entorno en el que se desarrollan las organizaciones en la actualidad, avanza rápidamente. Finalmente se podría decir que sin imagen no existiría posicionamiento.

Existen varios tipos de posicionamiento según las preferencias y comportamientos de los clientes, a continuación se detallan los más comunes según Fajardo (2007):

“Posicionamiento por atributos: es el más clásico. Se trata de conocer bien nuestros atributos y comunicar sobre todo aquél que mejor trabajamos y que más valorado sea por el público.

Posicionamiento por competencia: aquí se trata de compararnos con la competencia para que la gente nos sitúe. Este posicionamiento es muy típico de marcas que desean adquirir relevancia en una categoría en la que acaban de entrar como nuevos competidores.

Posicionamiento por precio: en aquellos mercados donde el precio es una variable fundamental, muchas empresas deciden enfocarse a este posicionamiento. Su desventaja es que es frágil y no genera lealtades.

Posicionamiento por comportamiento: otras compañías se identifican con determinados comportamientos de los consumidores.

Posicionamiento por uso: muchas empresas posicionan su marca o producto en función del uso que el consumidor da al mismo.

Posicionamiento por beneficios buscados: este posicionamiento consiste en averiguar los beneficios buscados por los consumidores en el producto o servicio, e identificarse con el mismo como la mejor forma de conseguir dicho beneficio.

Posicionamiento por calidad: al igual que por el precio, podemos distinguir la marca por la calidad del producto.” (p.1)

3.3.3 Definición de Reputación

Al igual que ocurre con la imagen y el posicionamiento, la reputación también es un asunto mayoritariamente de recepción en el que mucho tienen que ver las percepciones de los públicos externos. Sin embargo, la diferencia radica en que al contrario de los dos primeros términos, la reputación es una apreciación colectiva (de los stakeholders), la misma que se construye al evaluar el comportamiento de la organización a través del tiempo.

“Es la percepción que tiene los públicos de una organización sobre lo que ésta hace y dice y, sobre todo, en base a la coherencia entre ambos, a lo largo del tiempo, ya que la reputación no es un acto circunstancial sino más bien un proceso dinámico”

Por lo tanto, en la gestión de la reputación intervienen tres factores estrechamente relacionados y que para que arrojen como resultado una reputación positiva deben mantener una armonía. Se trata de: la identidad, comunicación y comportamiento.



En definitiva, la reputación es el resultado a largo plazo de un conjunto de imágenes que una empresa ha proyectado con el pasar del tiempo, y es por esto que la imagen puede ser utilizada como un instrumento para medir la reputación. Sin duda, es un proceso extenso pero que una vez que ha logrado construirse favorablemente se convertirá en un activo intangible para una entidad.

3.4 Sentido de pertenencia como vínculo con la empresa

3.4.1 Sentido de pertenencia

Para entender el manejo del término sentido de pertenencia en el área de comunicación organizacional, es necesario conocer el significado de estas dos palabras y su relación.

Según la Real Academia Española, sentido se refiere al “Proceso fisiológico de recepción y reconocimiento de sensaciones y estímulos que se produce a través de la vista, el oído, el olfato, el gusto o el tacto, o la situación de su propio cuerpo”. (Real Academia Española, 2012.)

Mientras que Pertenencia, según la Real Academia Española es el “Hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución”. (Real Academia Española, 2012)

Por lo tanto, en comunicación organizacional, el sentido de pertenencia, se refiere al grado de compromiso que tienen los públicos, ya sean estos internos o externos, con una determinada empresa. Un alto sentido de pertenencia se logra con efectivas estrategias comunicacionales que hacen que los públicos se sientan identificados con los demás integrantes y/o con la empresa provocando beneficios como mejor rendimiento de los empleados, mayor productividad y por ende incremento de ganancias para la empresa.

Según Rivera (2012):

“El sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada individuo independiente a considerarse como parte integrante de un grupo, implica una actitud consciente y comprometida afectivamente ante una determinada colectividad, en la que se participa activamente identificándose con los valores”. (p.1)

Es así que para alcanzar un sentido de pertenencia de las personas a la organización “es necesario entender que se deben planificar acciones que generen sentimientos en la gente, y ese es el primer desafío de las empresas que buscan crear un vínculo sólido con sus públicos” (Villarruel, 2013).

3.4.2 Relación empresa – proveedores

De acuerdo con Gryna y otros (2005, p.325) en su escrito titulado Manual de Control de la Calidad expone,

“Una empresa y sus proveedores se benefician mutuamente y aumentan la capacidad de ambas partes de crear riqueza. El proveedor sobrevive gracias al comercio que realiza con la organización. Su supervivencia depende de esta, ayudándose mutuamente y atendiendo las necesidades de la otra parte. Se logra optimizar el beneficio mutuo de la relación y la eficacia de las dos organizaciones” (Gryna y otros, 2005, p.325 citados en Contreras, 2014, p.5).

A pesar de que los proveedores son considerados como públicos externos de una organización, la relación ideal entre empresa-proveedor debe ser igual que la que se tiene con el público interno. Puesto que como lo manifiestan los autores del Manual de control de la calidad, una óptima relación entre las partes incrementa sus capacidades de riqueza. Existen varios otros beneficios de una buena relación, como: una mejor calidad de los productos y la satisfacción del cliente final.

Las estrategias comunicacionales juegan un papel importante dentro de dicha relación, pues va a depender de ellas el que tan positiva ésta sea. Tanto empresa como proveedor dependen del trabajo del otro para su existencia y deben incluirse dentro de sus planes o proyecciones a futuro.

Comúnmente, es la empresa quien a través de estudios y planeamientos elige a sus proveedores, sin embargo, ésta debe cuidar la relación no solo estableciendo parámetros de compra, sino que también aportando al crecimiento de sus proveedores. Por ejemplo, generándoles nuevos conocimientos con capacitaciones. Así lo afirma también la organización privada sin fines de lucro, Latin American Quality Institute, encargada de fomentar la competitividad en empresas latinoamericanas, “la selección de un proveedor especializado en cada proceso y que además cuente con planificaciones de sistemas que implementan el desarrollo de los mismos permite mejorar su competitividad y rentabilidad” (“Relaciones con proveedores,” 2010, p.1)

3.4.3 Relación empresa – distribuidores

En marketing, los distribuidores son considerados como aliados estratégicos de una empresa o fabricante, debido a que son parte de un canal de distribución del mismo, y que permitirá que su producto alcance una mayor cobertura en el mercado y así incrementar las ventas. Por lo tanto, se convierte también en un cliente mayorista, importante y de gran volumen de compra.

Es decir, éste público desempeña una función de intermediario entre el fabricante y el consumidor o cliente final debido a que realiza un trabajo de logística que la empresa no puede o no debe realizar. Fajardo (2007) considera que:

“Para que la estrategia de distribución funcione se hace necesaria la fijación de objetivos, estrategias y planes de acción conjunta entre el fabricante y el distribuidor con el fin de dar una respuesta eficiente al

consumidor. Esto permitirá mejorar la eficacia y eficiencia de las relaciones entre fabricantes y distribuidores para que ambos consigan una mayor rentabilidad.” (p.3)

Además se debe tener en cuenta que al ser los distribuidores quienes tienen contacto directo con el cliente final, poseen un conocimiento amplio sobre el mercado en el que se desarrolla la empresa fabricante, lo cual permitirá que puedan aportar con nuevas ideas, estrategias y datos detallados del rendimiento de éste. Por lo tanto, crear y mantener vínculos sólidos con distribuidores es importante ya que generarán beneficios a largo plazo.

CAPÍTULO IV: INVESTIGANDO A LOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DE EL ORDEÑO S.A.

El diseño metodológico orienta al conocimiento del tipo de investigación que se debe realizar y la relación que tienen las diferentes variables que componen este estudio. De esta manera ayuda a conocer la situación actual de la empresa El Ordeño S.A. y la interacción que esta empresa mantienen con sus públicos estratégicos, así como la percepción y vinculación que tienen en las diferentes actividades.

4.1 Tipo de estudio

La presente investigación pretende identificar el estado actual de la imagen corporativa y el tipo de vínculo que la empresa El Ordeño S.A. mantiene con sus distribuidores y proveedores.

El tipo de estudio que se aplicó fue descriptivo y exploratorio. La investigación descriptiva es, de acuerdo con Namakforoosh (2000):

“...una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.”(p.91)

El estudio fue descriptivo porque se recopiló información, a partir de las encuestas a proveedores y clientes, que permite realizar una descripción sobre el estado actual y las necesidades de la organización en relación a la comunicación corporativa.

Además la presente investigación abarca el estudio exploratorio pues lo que se buscó fue identificar antecedentes generales para que sea posible una documentación de las experiencias adquiridas en el campo junto al objeto de

estudio. Este tipo de estudio es el primer paso de toda investigación. Según el portal de investigación de la Universidad Técnica Particular de Loja, (blogs.utpl, web, 2009) “Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el ‘tono’ de investigaciones posteriores más rigurosas.”

Como resultado de esta investigación se realizó un plan de comunicación, el mismo que presentó propuestas para la solución a los problemas concernientes al tema y área de comunicación organizacional, encontrados en la empresa. El diseño de la mencionada propuesta comunicacional se llevó a cabo en base al resultado de un proceso investigativo. Hecho que convierte al presente proyecto en una investigación de tipo proyectiva

4.2 Metodología de la investigación

El estudio parte de las bases teóricas sobre imagen, identidad y comunicación corporativa recopiladas en los capítulos II y III, a fin de sentar la base sobre la que se efectuó el análisis de los datos recopilados mediante investigación de campo.

A partir de la teoría se establecieron los aspectos a investigarse, como aquellos más relevantes en el proceso de construcción de la imagen corporativa en los públicos, y también sobre el nivel de conocimiento de los elementos que forman parte de la identidad visual de la empresa como el logotipo, y que permitan establecer el tipo de percepción que tiene cada encuestado sobre la organización.

Con los datos recopilados, tabulados y graficados se realizó el análisis confrontando la situación evidenciada con lo que los diversos autores considerados en la fundamentación teórica establecen, con esto se buscó determinar las falencias y aciertos en cuanto a la comunicación corporativa y la gestión de la imagen.

Para el desarrollo de la propuesta se acogieron los principales hechos evidenciados en la investigación de campo, proponiendo estrategias que permitan consolidar relaciones sólidas entre la empresa y sus proveedores; así como también entre la empresa y sus clientes directos (distribuidores), generando de esta manera transmitir la identidad de la empresa para la creación de una imagen corporativa favorable en la mente de los públicos estratégicos de El Ordeño S.A, sobre la base de las recomendaciones y teorías de los diversos autores.

4.2.1 Técnicas

La técnica documental y la técnica de campo fueron aplicadas en este proyecto. La investigación se sustentó con el uso de libros, revistas, periódicos y páginas web. Los instrumentos requeridos en este proceso de la investigación fueron las fichas bibliográficas, fichas de referencia electrónica y documentación procedente de la empresa.

Se inició la investigación con una revisión documental obtenida de los archivos y bases de datos de la organización, con el fin de analizar en una primera fase la situación actual de la misma.

Para la técnica de campo los principales instrumentos fueron los cuestionarios, y entrevistas. Los cuales se planificaron y prepararon de forma previa al momento del contacto directo con el objeto de estudio. Las encuestas se aplicaron a los proveedores de leche de la empresa, así como también a los clientes directos de la misma. Por otro lado, se realizaron cuatro entrevistas a cargos altos y medios de la empresa como:

- Gerente Comercial
- Planificación y Desarrollo de proyectos.
- Coordinador nacional de técnicos y logística de leche cruda.
- Jefe nacional de ventas

4.2.2 Métodos de Investigación

Este estudio maneja el método analítico y sintético. Según la Revista crítica de ciencias sociales y jurídicas, (pendientedemigración, s.f.) el método analítico, “es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos”. El método analítico consiste en el análisis de las partes que conforman el objeto de estudio. En este caso la investigación aborda diversos aspectos de la comunicación corporativa. Se aplicó también la síntesis, que consiste en la consideración de los datos analizados como un todo. Este método se aplicó en la observación de los datos para llegar a las conclusiones finales del estudio y la propuesta.

4.3 Instrumentos de investigación

4.3.1 Encuesta

Las encuestas son un instrumento de investigación que se lleva a cabo a través del diseño de un cuestionario que comprende una serie de preguntas las cuales permiten la obtención de información relacionadas a las variables de la investigación de forma ordenada y sistemática.

En el presente estudio se realizarán dos cuestionarios dirigidos a proveedores y clientes directos (distribuidores) de la empresa. El alcance que desea obtener mediante el uso de este instrumento es conocer la relación que mantiene El Ordeño S.A con sus proveedores. Por otro lado, las encuestas a clientes directos (distribuidores) permitirán conocer la gestión que realiza la empresa con este público y sus necesidades comunicacionales.

Los cuestionarios de esta investigación están diseñados con preguntas de respuesta simple (dicotómicas), opción múltiple y preguntas abiertas que complementarán ciertos datos, los mismos que posteriormente direccionarán al desarrollo de un plan de comunicación.

4.3.1.1 Población – Muestra de Investigación

Como se explicó en el capítulo I, la organización cuenta con proveedores organizados por centros de acopio en siete provincias del país; sin embargo, a solicitud de las autoridades, el presente estudio se basó exclusivamente en dos zonas: Noroccidente de Pichincha y Oriente ecuatoriano en vista que se ha considerado que son centros que la empresa ha percibido dificultades.

Centros de Acopio – Noroccidente de Pichincha

Tabla 4. Número de proveedores localizados en el Noroccidente de Pichincha.

Centro de Acopio	Número de Proveedores
1	31
2	18
3	62
4	49
5	38
TOTAL	198

Tomado de la base de datos de El Ordeño S.A.

Centros de Acopio – Oriente

Tabla 5. Número de proveedores localizados en el Oriente ecuatoriano.

Centro de Acopio	Número de Proveedores
1	31
2	43
3	30
4	24
5	20
6	41
7	23
8	6
9	41
10	15
11	18
TOTAL	292

Tomado de la base de datos de El Ordeño S.A.

Los proveedores de las dos zonas de estudio, Noroccidente de Pichincha y Oriente ecuatoriano, suman un total de 490.

4.3.1.2 Cálculo de la Muestra

(Ecuación 1)

Ecuación 1

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

NOROCCIDENTE DE PICHINCHA

N= población= 198

E= error 8%= 0.08

n= muestra= 88

ORIENTE

N= población= 292

E= error 9 %= 0.09

n= muestra= 87

Tabla 6. Valor de la muestra.

ZONAS	POBLACIÓN	MUESTRA
Noroccidente	198	88
Oriente	292	87
TOTAL	480	175

Nota: se incrementó el error en el Oriente debido a la mayor distribución espacial de los proveedores, se sugirió por cualquier problema, tomar de una a cuatro muestras más.

Además se investigará a los diez clientes directos (distribuidores), mismos que forman parte de la red de distribución de productos de la empresa, y que además son el grupo de clientes que será tomado en cuenta para este proyecto por petición de la empresa. Las encuestas se aplicarán a la totalidad de esta población

4.3.1.3 *Diseño de las Encuestas*

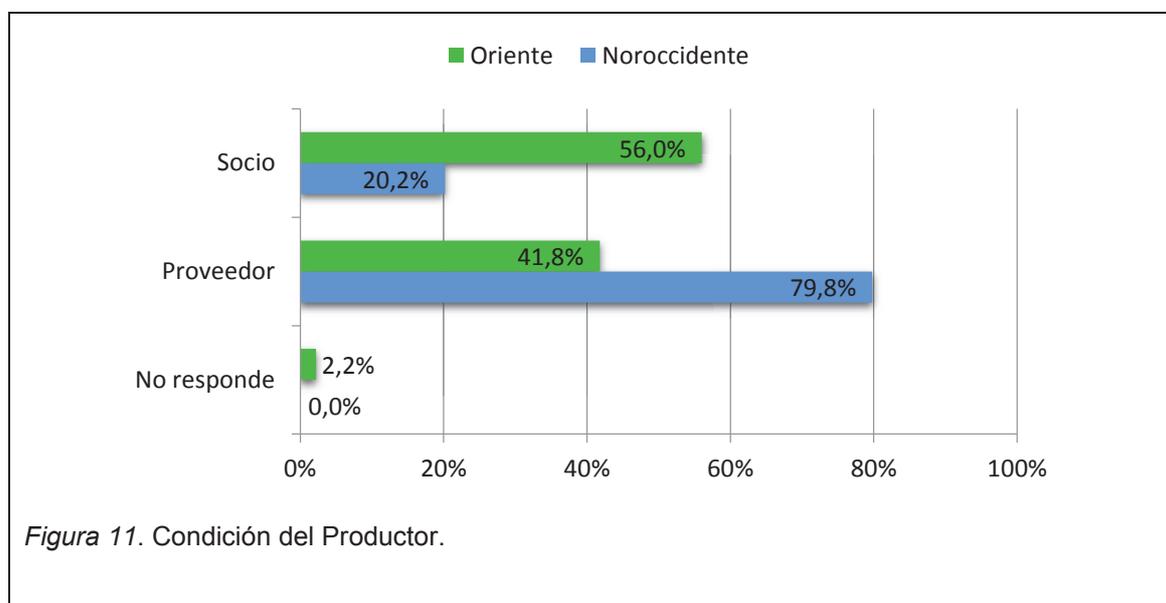
Los modelos de encuesta a aplicar en la presente investigación se adjuntan como anexo 41 y anexo 42.

4.3.1.4 Tabulación de Encuestas a Proveedores

1. ¿Es usted proveedor o socio del centro de acopio?

Tabla 7. Condición del Productor.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	0	2	2	
		% dentro de ZONA	,0%	2,2%		1,1%
	Proveedor	Recuento	71	38	109	
		% dentro de ZONA	79,8%	41,8%	60,6%	
	Socio	Recuento	18	51	69	
		% dentro de ZONA	20,2%	56,0%	38,3%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

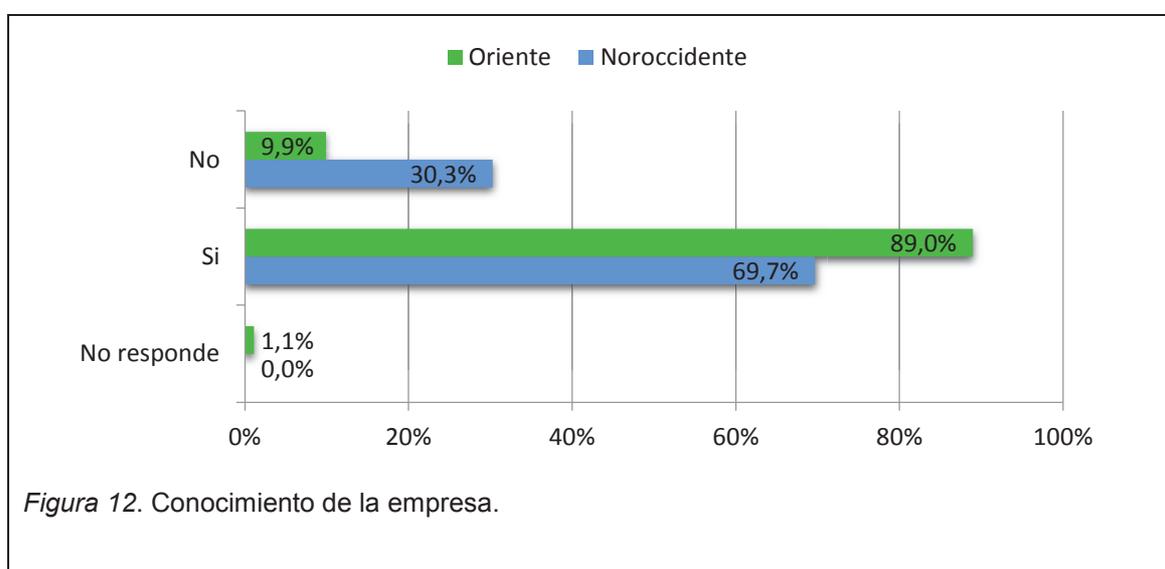


Analizando el resultado total, se evidencia que en promedio, el 60,6% de encuestados en las dos zonas seleccionadas para el estudio, son proveedores y el 38,3% son socios del centro acopio. Sin embargo, es importante notar que en los centros de acopio de leche, ubicados al Noroccidente de la provincia de Pichincha, el mayor porcentaje que corresponde al 79,8% son proveedores y apenas un 20,2% son socios; mientras que en los centros de acopio del Oriente, el mayor porcentaje 56,0% son socios y el 41,8% son proveedores. En consecuencia, es importante considerar esta categorización al momento de plantear estrategias.

2. ¿Conoce usted a la empresa El Ordeño?

Tabla 8. Conocimiento de la empresa.

Alternativa			ZONA		Total
			Noroccidente	Oriente	
	No responde	Recuento	0	1	1
		% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
	Si	Recuento	62	81	143
		% dentro de ZONA	69,7%	89,0%	79,4%
	No	Recuento	27	9	36
		% dentro de ZONA	30,3%	9,9%	20,0%
Total			89	91	180
			100,0%	100,0%	100,0%



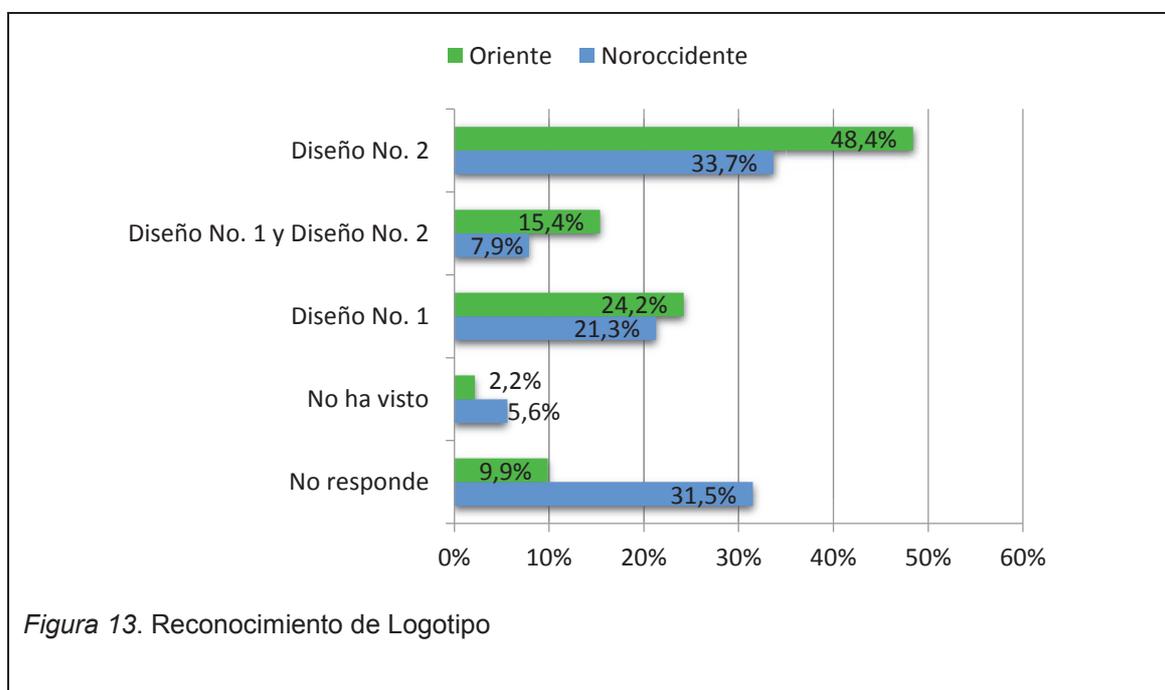
Como se observa en la columna de resultados Total, el 79,4% de productores de leche de las dos zonas encuestadas, sí conocen la empresa El Ordeño, frente a un 20,0% que manifiesta no conocer. El nivel de porcentaje de conocimiento es alto tanto en la zona del Oriente ecuatoriano como en el Noroccidente de Pichincha, pese a que es notorio que en ésta última, la proporción de desconocimiento es mayor. Por consiguiente, es importante fortalecer la identidad organizacional fundamentalmente en la zona del Noroccidente.

Nota: De la pregunta 3 a la pregunta 11, el porcentaje de respuestas de la categoría No responde se incrementará significativamente, debido a que solo quienes conocen la empresa pudieron contestar.

3. ¿Con cuál de los siguientes diseños identifica a la empresa El Ordeño?

Tabla 9. Reconocimiento de logotipo

Alternativa			ZONA		Total		
			Noroccidente	Oriente			
No responde	Recuento		28	9	37		
	% dentro de ZONA		31,5%	9,9%	20,6%		
No ha visto	Recuento		5	2	7		
	% dentro de ZONA		5,6%	2,2%	3,9%		
Diseño No. 1	Recuento		19	22	41		
	% dentro de ZONA		21,3%	24,2%	22,8%		
Diseño No. 1 y Diseño No. 2	Recuento		7	14	21		
	% dentro de ZONA		7,9%	15,4%	11,7%		
Diseño No. 2	Recuento		30	44	74		
	% dentro de ZONA		33,7%	48,4%	41,1%		
Total			Recuento		89	91	180
			% dentro de ZONA		100,0%	100,0%	100,0%



Como se aprecia en la tabla anterior, el promedio total de conocimiento en los proveedores de leche encuestados en las dos zonas, esto es el 41,1%

manifiesta identificar a la empresa El Ordeño con el diseño No. 2; en tanto que algo más de la mitad de este porcentaje, la reconoce con el diseño No. 1. De todas maneras, se hace notar que un mínimo de proveedores, esto es 11,7% han seleccionado los dos diseños para identificar a la empresa y un alto porcentaje (20.6%), no responde por desconocimiento.

Llama la atención, que a pesar de que el Oriente es la zona que más conoce a la empresa, de conformidad al resultado obtenido en la pregunta No. 2 de este cuestionario, y que sus centros de acopio, de acuerdo a la observación de campo, muestran mayor presencia de su identidad visual, la empresa no es identificada con su logotipo actual.

Es importante mencionar que en la actualidad la empresa utiliza el diseño No. 1, al cual identifican un 22,8% en promedio; por consiguiente es inminente fortalecer la identidad visual en este sentido.

4. ¿Cuánto tiempo lleva colaborando con la empresa?

Tabla 10. Tiempo de colaboración del productor.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	28	10	38	
		% dentro de ZONA	31,5%	11,0%	21,1%	
	1-4 años	Recuento	38	38	76	
		% dentro de ZONA	42,7%	41,8%	42,2%	
	5-8 años	Recuento	8	17	25	
		% dentro de ZONA	9,0%	18,7%	13,9%	
	9-11 años	Recuento	15	26	41	
		% dentro de ZONA	16,9%	28,6%	22,8%	
	Total		Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

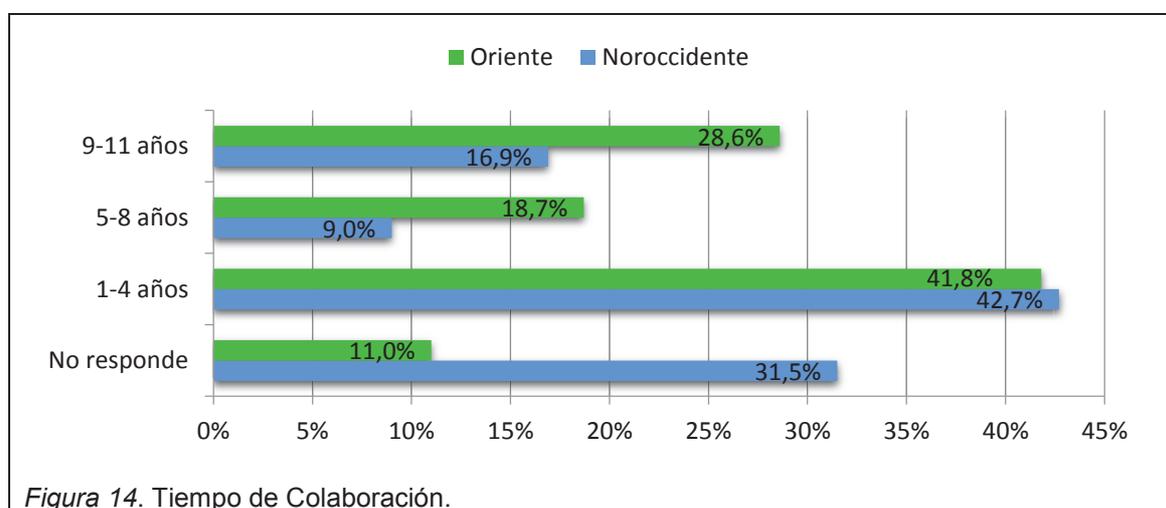


Figura 14. Tiempo de Colaboración.

El 42,2% de suministradores de leche del Noroccidente de Pichincha y del Oriente ecuatoriano, llevan colaborando con la empresa El Ordeño de 1 a 4 años; el 22,8% pertenece a los proveedores que lo vienen haciendo entre 9 a 11 años; el 13,9% a aquellos que lo hacen de 5 a 8 años. Un considerable 21.1%, de proveedores no responde esta pregunta, debido a que no conocen a la empresa, porcentaje que muestra mayor puntuación en el Noroccidente de Pichincha. Es importante destacar, como se evidencia en el gráfico, que en la zona del Oriente los proveedores tienen mayor tiempo de colaboración, con lo cual se respalda el por qué en ésta zona se tenga mayor conocimiento de la empresa; sin embargo, se puede inferir que de manera general, los proveedores de ambas zonas, tienen un tiempo corto de cooperación con “El Ordeño” (1 a 4 años).

5. ¿Qué beneficios ha recibido como proveedor de la empresa El Ordeño?

Tabla 11. Beneficios adicionales.

Alternativa		ZONA		Total
		Noroccidente	Oriente	
No responde	Recuento	29	11	40
	% dentro de ZONA	32,6%	12,1%	22,2%
Asesoramiento técnico	Recuento	9	13	22
	% dentro de ZONA	10,1%	14,3%	12,2%
Créditos	Recuento	19	2	21
	% dentro de ZONA	21,3%	2,2%	11,7%
Descuentos productos	Recuento	0	6	6
	% dentro de ZONA	,0%	6,6%	3,3%
Ninguno	Recuento	1	16	17
	% dentro de ZONA	1,1%	17,6%	9,4%
Obsequios	Recuento	0	2	2
	% dentro de ZONA	,0%	2,2%	1,1%
Pago puntual y buen precio	Recuento	29	41	70
	% dentro de ZONA	32,6%	45,1%	38,9%
Ayuda a pequeños productores, Relación gobierno.	Recuento	2	0	2
	% dentro de ZONA	2,2%	,0%	1,1%
Total	Recuento	89	91	180
	% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

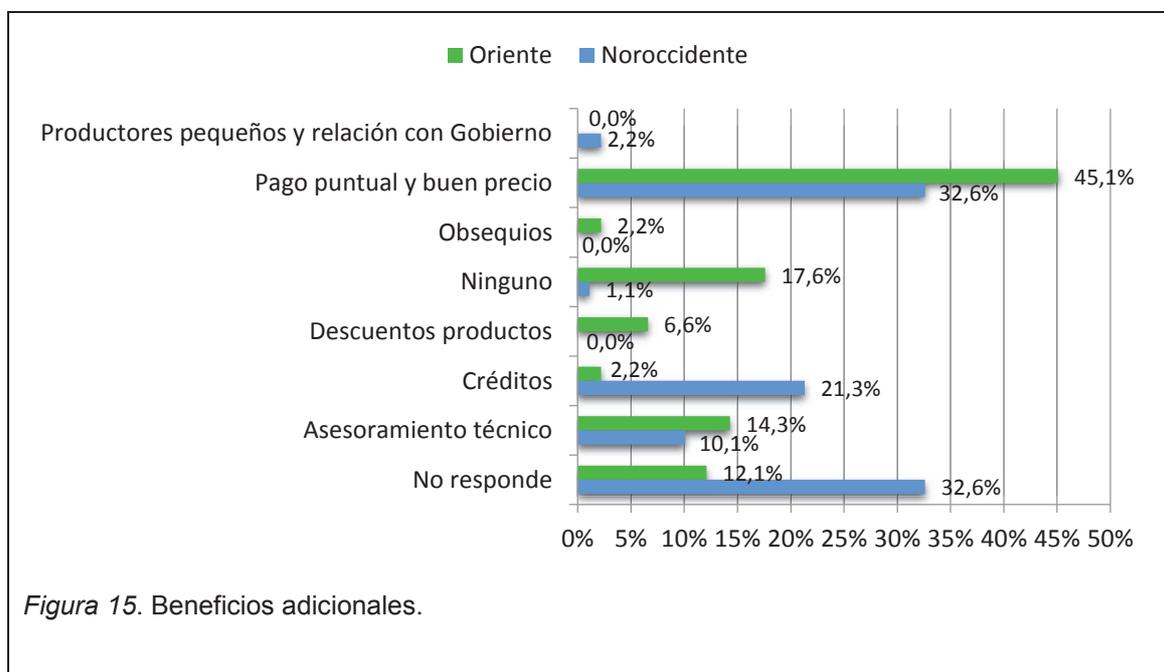


Figura 15. Beneficios adicionales.

Esta pregunta es esencial para determinar el grado de fidelidad que puedan tener los proveedores de leche, al sentirse beneficiados por la empresa. La pregunta realizada evidencia que los productores ganaderos suministradores

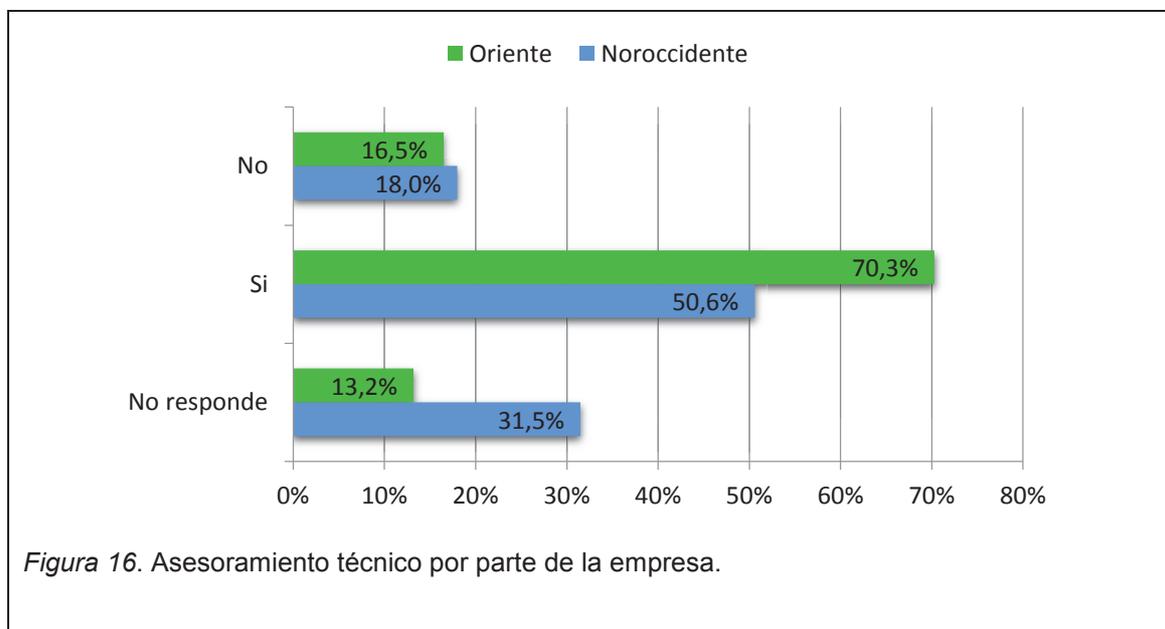
de leche del Noroccidente de Pichincha y del Oriente, reconocen que el pago puntual y el buen precio son los principales beneficios que han recibido de la empresa El Ordeño, llegando a evidenciarse un 38,9% de respuestas en este sentido; seguido por un porcentaje mucho menor, esto es el 12,2% que refieren como beneficio el asesoramiento técnico; un 11,7% manifiesta que son los créditos tanto financieros como en productos veterinarios. Aparecen con porcentajes mínimos el descuento en productos y obsequios. Un importante 22,2% no responde esta pregunta.

Es preciso detenerse en el análisis individual por zonas, en el sentido de que en la zona del Noroccidente de Pichincha se valora en mayor porcentaje la concesión de créditos con un 21,3%, frente a un 2,2% de la zona Oriente. Por lo tanto, la empresa debe implementar estrategias para promocionar de mejor manera sus acciones en beneficio de los productores de leche.

6. ¿Usted cuenta con asesoramiento técnico por parte de la empresa El Ordeño para la producción y la entrega del producto?

Tabla 12. Asesoramiento técnico por parte de la empresa.

Alternativa			ZONA		Total
			Noroccidente	Oriente	
	No responde	Recuento	28	12	40
		% dentro de ZONA	31,5%	13,2%	22,2%
	Si	Recuento	45	64	109
		% dentro de ZONA	50,6%	70,3%	60,6%
	No	Recuento	16	15	31
		% dentro de ZONA	18,0%	16,5%	17,2%
Total		Recuento	89	91	180
		% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

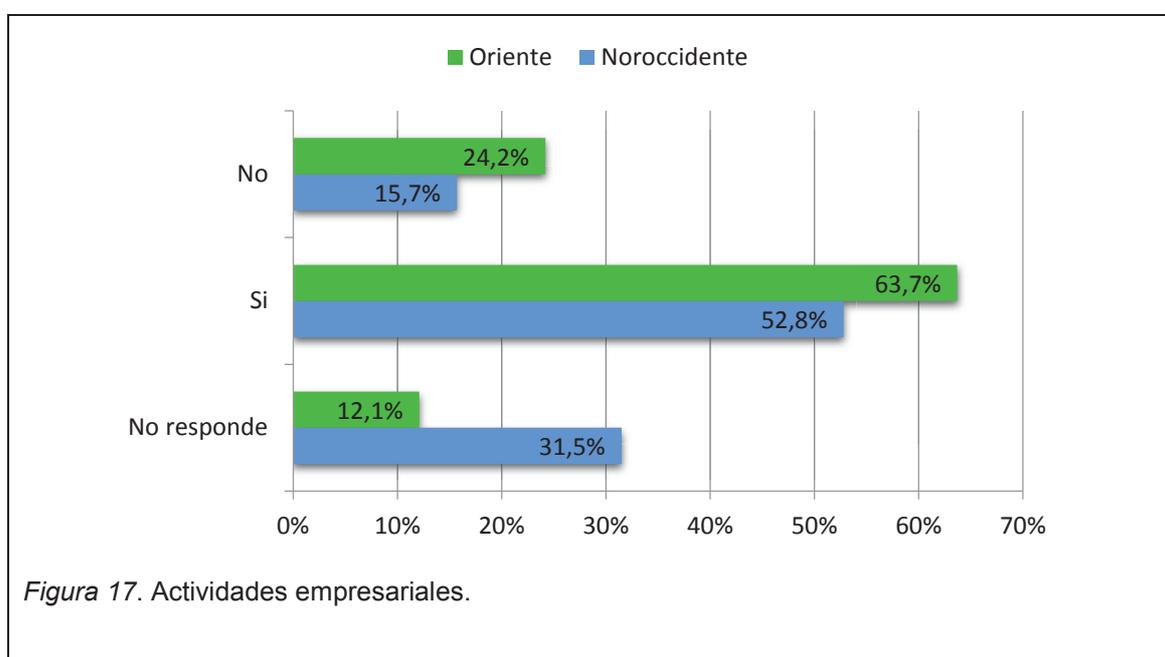


Dentro de esta pregunta se encuentran tres categorías, la primera corresponde a los proveedores de leche que sí han recibido asesoramiento técnico, reflejado en un porcentaje promedio de 60,6% entre las dos zonas consultadas. Como segunda categoría están aquellos proveedores que manifiestan no haberlo recibido, que pese a ser un porcentaje bajo 17,2%, sí es importante trabajar en este sentido, fundamentalmente en la zona del Noroccidente en donde el porcentaje de respuestas de esta categoría incluido el desconocimiento de la empresa suman un importante 49,5%. Finalmente, en la tercera categoría están aquellos que no responden a esta pregunta con un promedio de 22,2%.

7. ¿Ha asistido a alguna actividad organizada por la empresa?

Tabla 13. Actividades empresariales.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	28	11	39	
		% dentro de ZONA	31,5%	12,1%	21,7%	
	Si	Recuento	47	58	105	
		% dentro de ZONA	52,8%	63,7%	58,3%	
	No	Recuento	14	22	36	
		% dentro de ZONA	15,7%	24,2%	20,0%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



El porcentaje de los proveedores de El Ordeño tanto de la zona del Noroccidente de Pichincha como del Oriente que han asistido a alguna actividad organizada por dicha empresa es del 58,3%, el resto de encuestados no ha asistido o no conoce a la empresa (41,7%). Con estos resultados se evidencia la necesidad de involucrar a los ganaderos en actividades organizadas por la empresa a fin de lograr su participación y compromiso.

En caso de que su respuesta sea afirmativa, indique en qué tipo de actividad ha participado:

Tabla 14. Tipo de actividad.

Alternativa		ZONA		Total
		Noroccidente	Oriente	
No responde	Recuento	42	31	73
	% dentro de ZONA	40,0%	27,0%	33,2%
Aniversario Empresarial	Recuento	0	0	0
	% dentro de ZONA	,0%	,0%	,0%
Desayuno o almuerzo informativo	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	0,0%	1,0%	,5%
Agasajo navideño	Recuento	20	30	50
	% dentro de ZONA	19,0%	26,0%	22,7%
Conferencias(capacitación)	Recuento	43	53	96
	% dentro de ZONA	41,0%	46,0%	43,6%
Total	Recuento	105	115	220
	% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: En esta pregunta el recuento o frecuencia es mayor (220) a la muestra debido a que los encuestados pudieron escoger entre una o varias opciones.

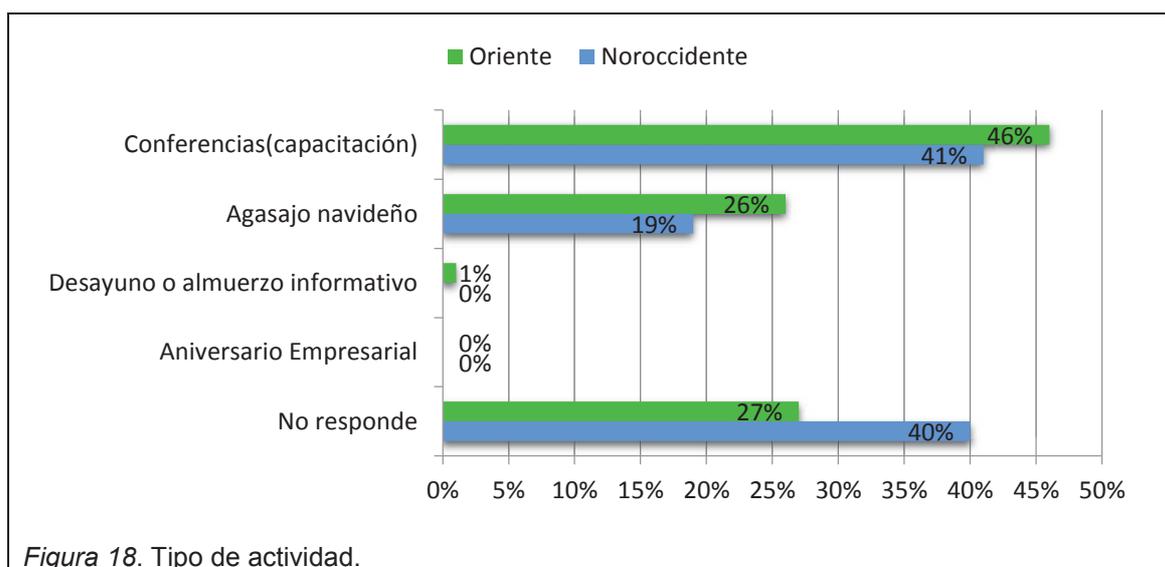


Figura 18. Tipo de actividad.

Las conferencias (capacitaciones) son la actividad mayor realizada por la empresa desde el inicio de su trabajo en el Noroccidente de Pichincha y el Oriente, el 43,6% de los proveedores de dichas zonas (sin una diferencia significativa entre ambas), así lo reconocen. Seguido por los agasajos navideños que alcanzan un porcentaje total del 22,7%, con una diferencia mínima del 7% entre las dos zonas. Otras actividades no superan el 0,5%. Finalmente, es importante notar que el 33,2% de proveedores no respondieron o no conocen la empresa, siendo el Noroccidente de Pichincha la zona con más alto porcentaje en ésta categoría. En consecuencia, únicamente dos de

las actividades realizadas por la empresa alcanzan a ser reconocidas por sus proveedores, por lo que se debe tener en cuenta este resultado al momento de diseñar estrategias de fidelización.

8. La publicidad que actualmente mantiene la empresa El Ordeño, le beneficia a usted:

Tabla 15. Beneficio de la publicidad

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
No responde	Recuento	28	9	37		
	% dentro de ZONA	31,5%	9,9%	20,6%		
Mucho	Recuento	38	34	72		
	% dentro de ZONA	42,7%	37,4%	40,0%		
Poco	Recuento	3	13	16		
	% dentro de ZONA	3,4%	14,3%	8,9%		
Nada	Recuento	0	8	8		
	% dentro de ZONA	,0%	8,8%	4,4%		
No he visto la publicidad	Recuento	20	27	47		
	% dentro de ZONA	22,5%	29,7%	26,1%		
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

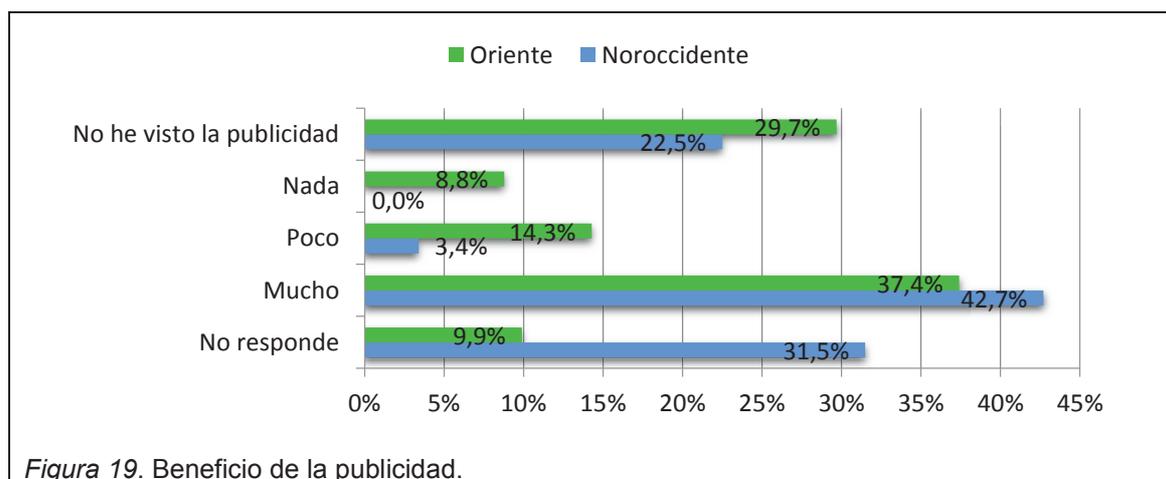


Figura 19. Beneficio de la publicidad.

Los resultados de esta pregunta indican que el 40,0% del total de encuestados en las zonas del Noroccidente de Pichincha y del Oriente ecuatoriano, consideran que la publicidad les beneficia mucho; seguido por un 8,9% y un 4,4% que manifiesta que les beneficia poco o nada, respectivamente. Es preocupante el porcentaje promedio de proveedores en ambas zonas -motivo de estudio-, que no han visto la publicidad (26,1%) y un 20,6% no responden. Si se analiza por separado, la zona del Oriente ecuatoriano es la más indiferente a esta acción de la empresa. Por consiguiente, se puede inferir que tanto en el Oriente como en el Noroccidente los proveedores de leche

desconocen los productos que están siendo elaborados por la empresa con la materia prima que ellos suministran. Hecho que de ser conocido, beneficiaría al fortalecimiento del vínculo entre proveedores y empresa.

9. Califique del 1 al 5 el nivel de relación que usted tiene con la empresa El Ordeño, siendo 5 el máximo nivel de relación y 1 el más bajo.

Tabla 16. Nivel de relación con la empresa.

Alternativa		ZONA		Total		
		Noroccidente	Oriente			
	No responde	Recuento	29	9	38	
		% dentro de ZONA	32,6%	9,9%	21,1%	
	1	Recuento	2	3	5	
		% dentro de ZONA	2,2%	3,3%	2,8%	
	2	Recuento	5	10	15	
		% dentro de ZONA	5,6%	11,0%	8,3%	
	3	Recuento	18	18	36	
		% dentro de ZONA	20,2%	19,8%	20,0%	
	4	Recuento	18	35	53	
		% dentro de ZONA	20,2%	38,5%	29,4%	
	5	Recuento	17	16	33	
		% dentro de ZONA	19,1%	17,6%	18,3%	
	Total		Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

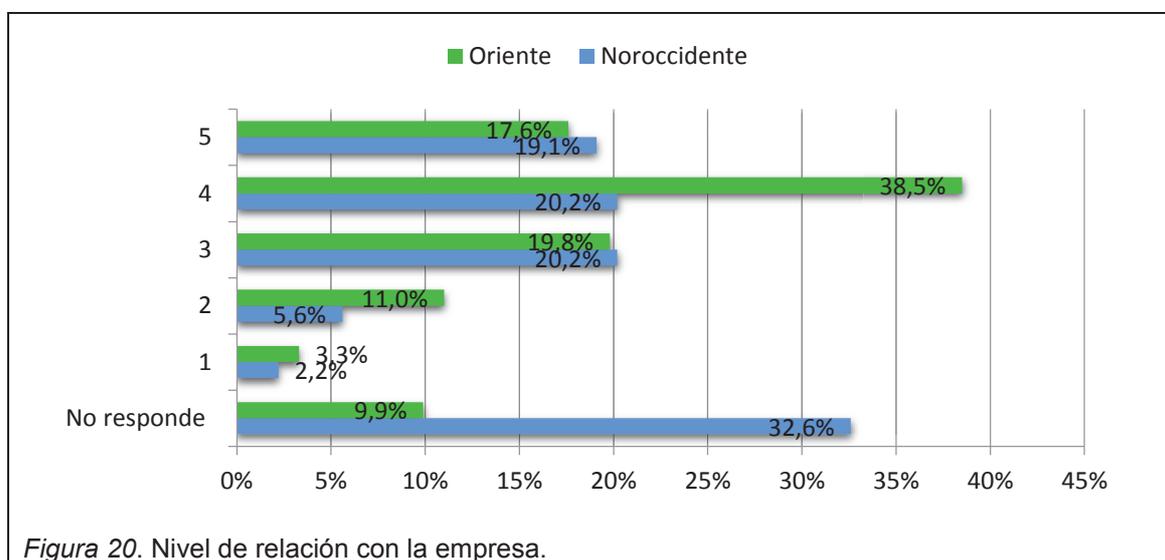


Figura 20. Nivel de relación con la empresa.

El 47,7% del total del porcentaje promedio de pequeños productores de leche del Noroccidente y Oriente, calificaron entre 4 y 5 la relación que tienen con la empresa El Ordeño. Los porcentajes con la calificación 1 y 2 son significativamente bajos con un 11,1% y la calificación intermedia de 3, alcanza un 20,0%. Por lo tanto, se puede concluir que la relación entre proveedores y

empresa en las dos zonas estudiadas se encuentra consolidada en la mitad de su principal stakeholder; sin embargo, es necesario fortalecerla para beneficio de las partes.

10. ¿Recomendaría usted a otro proveedor trabajar con la empresa El Ordeño?

Tabla 17. Recomendación a terceros.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	28	10	38	
		% dentro de ZONA	31,5%	11,0%	21,1%	
	Si	Recuento	59	77	136	
		% dentro de ZONA	66,3%	84,6%	75,6%	
	No	Recuento	2	4	6	
		% dentro de ZONA	2,2%	4,4%	3,3%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

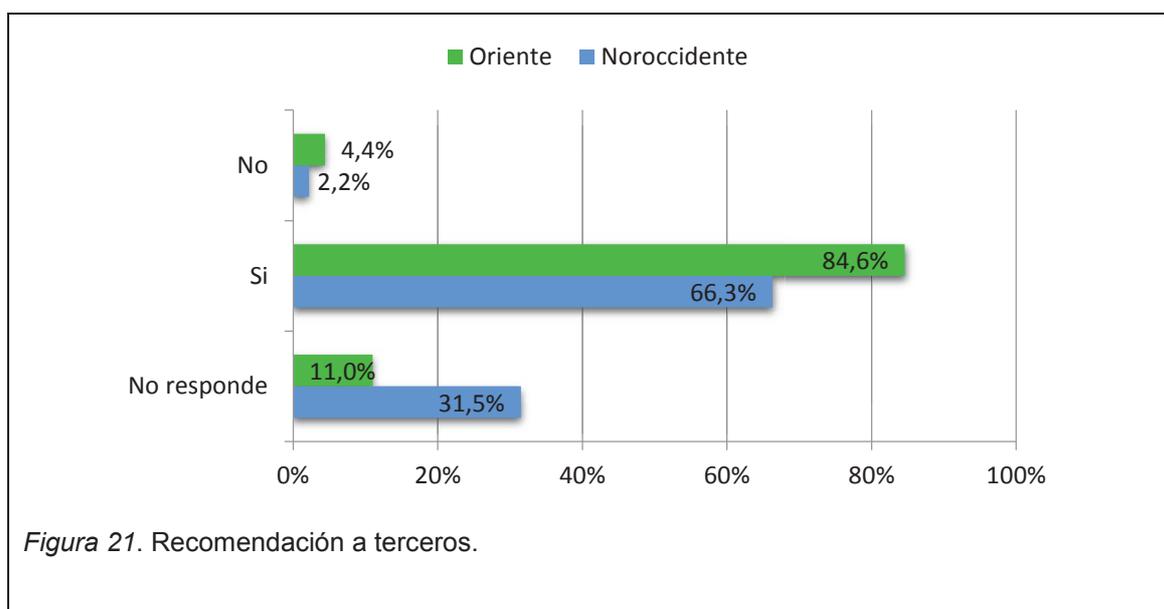


Figura 21. Recomendación a terceros.

El 75,6% del promedio total de los productores de leche de la empresa El Ordeño en el Noroccidente de Pichincha y del Oriente, recomendarían a otro proveedor trabajar con esta empresa, en contraste con un porcentaje muy inferior del 3,3%, que no lo haría. Un 21,1% de encuestados del promedio total de ambas zonas, no responde debido a que desconocen la empresa.

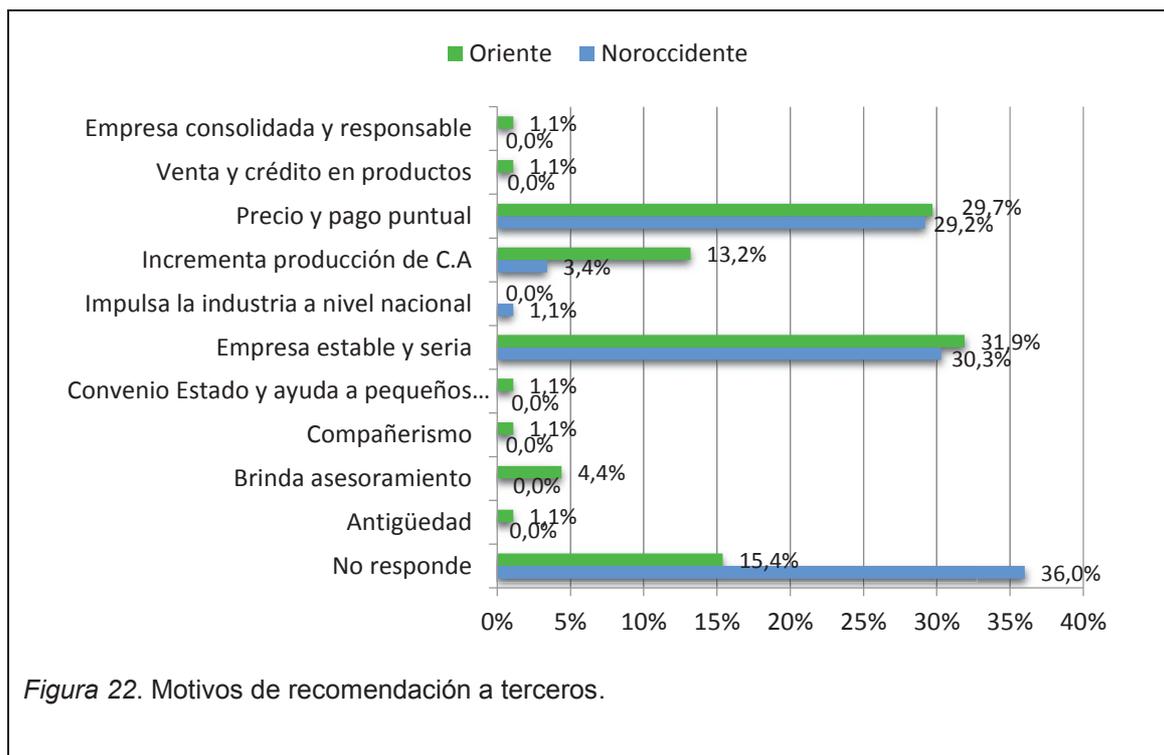
Se concluye que pese a que la relación entre empresa y proveedores requiere de fortalecimiento, según lo planteado en la pregunta No. 9, es claro que estos

últimos están conscientes de los beneficios que ofrece la organización, motivo por el cual la recomendarían.

¿Por qué?

Tabla 18. Motivos de recomendación a terceros.

Alternativa		ZONA		Total
		Noroccidente	Oriente	
No responde	Recuento	32	14	46
	% dentro de ZONA	36,0%	15,4%	25,6%
Antigüedad	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Brinda asesoramiento	Recuento	0	4	4
	% dentro de ZONA	,0%	4,4%	2,2%
Compañerismo	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Convenio Estado y ayuda a pequeños productores.	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Empresa estable y seria	Recuento	27	29	56
	% dentro de ZONA	30,3%	31,9%	31,1%
Impulsa la industria a nivel nacional	Recuento	1	0	1
	% dentro de ZONA	1,1%	,0%	,6%
Incrementa producción de centros de acopio	Recuento	3	12	15
	% dentro de ZONA	3,4%	13,2%	8,3%
Precio y pago puntual	Recuento	26	27	53
	% dentro de ZONA	29,2%	29,7%	29,5%
Venta y crédito en productos	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Empresa consolidada y responsable	Recuento	0	1	1
	% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Total	Recuento	89	91	180
	% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



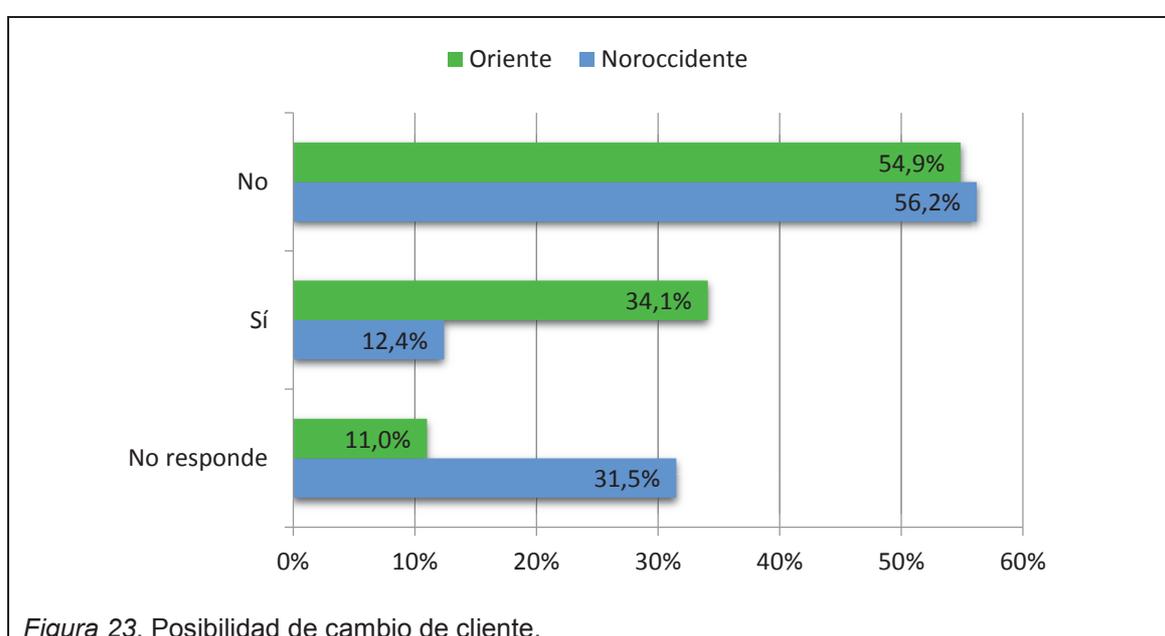
El 31,1% de los ganaderos que suministran leche a la empresa “El Ordeño” del Noroccidente de Pichincha y el Oriente, manifiestan que recomendarían a otros productores trabajar con El Ordeño porque es una empresa estable y seria, el 29,5% de los ganaderos lo aconsejarían, considerando el precio y el pago puntual. En porcentajes menores lo harían por los años que llevan colaborando con la empresa (antigüedad), por el asesoramiento que brinda, porque impulsa la industria ganadera a nivel nacional, por ser una compañía consolidada y responsable, entre otras razones. Es muy interesante el hecho particular de la zona de ganaderos del Oriente quienes manifiestan en un 13,2% que recomiendan la empresa para que su centro de acopio incremente la producción de leche y con ella su calidad y representatividad frente a su cliente, “El Ordeño”. Este resultado se constituye en una fortaleza al momento de encontrar nuevos socios o proveedores.

Es de destacar asimismo, la cercanía de porcentajes en las dos zonas cuando se trata de recomendar a la empresa por el precio y pago puntual, cuyos porcentajes ascienden a 29,2% y 29,7% en el Noroccidente de la provincia de Pichincha y en el Oriente, respectivamente.

11. ¿Si pudiera cambiar de cliente, lo haría?

Tabla 19. Posibilidad de cambio de cliente.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	28	10	38	
		% dentro de ZONA	31,5%	11,0%	21,1%	
	Sí	Recuento	11	31	42	
		% dentro de ZONA	12,4%	34,1%	23,3%	
	No	Recuento	50	50	100	
		% dentro de ZONA	56,2%	54,9%	55,6%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

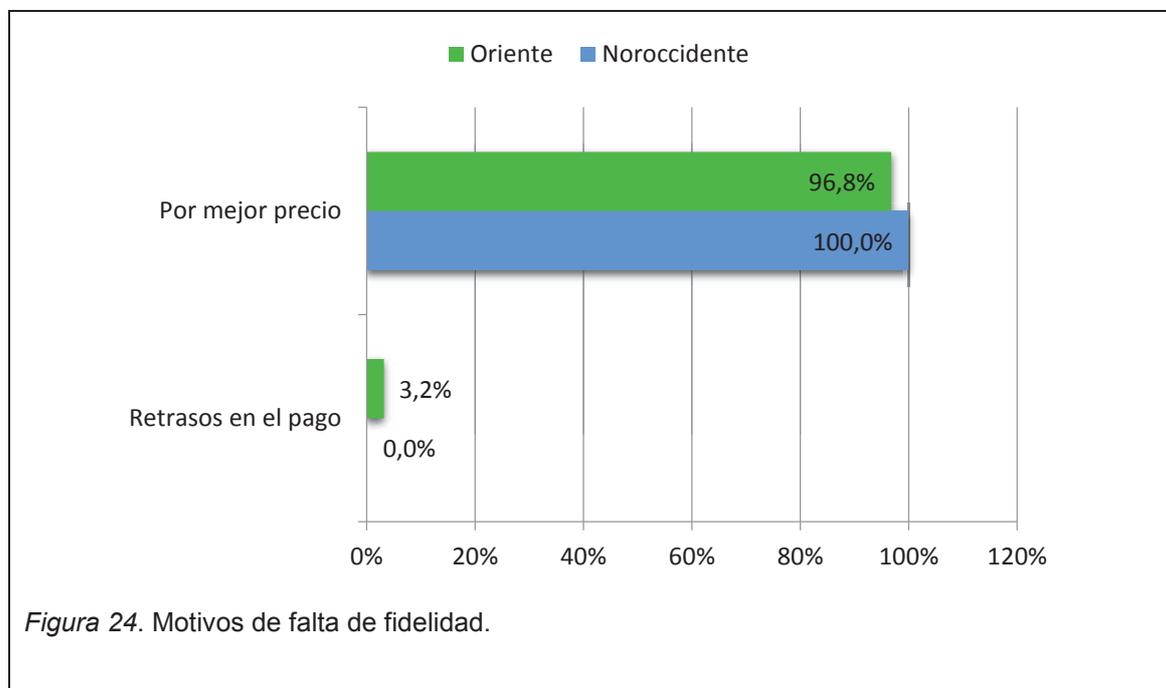


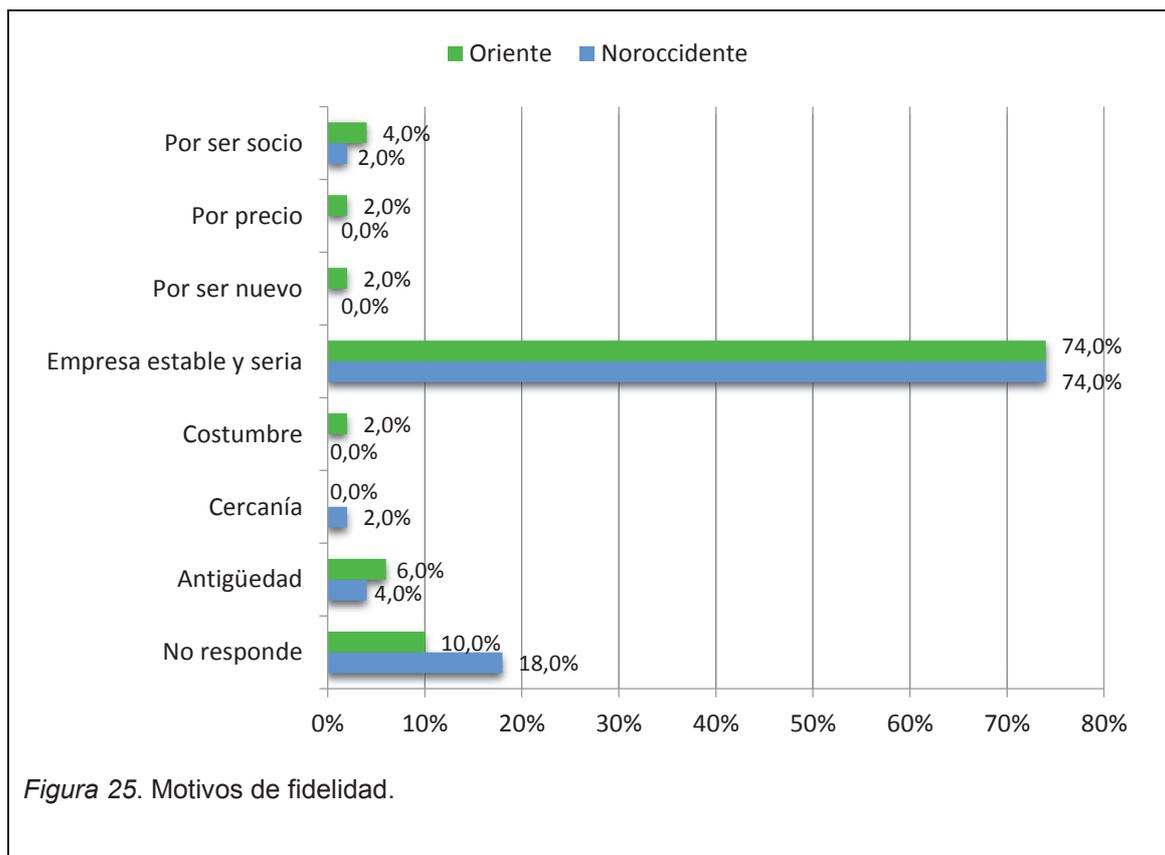
Únicamente el 23,3% del promedio total de los proveedores de las zonas del Noroccidente de Pichincha y el Oriente, cambiarían de cliente de presentarse el caso. Por el contrario, es significativo el porcentaje de ganaderos que se mantendrían con la empresa El Ordeño (55,6%), con lo cual se puede inferir que existe un lazo de confianza y fidelidad para con la empresa pese a que un porcentaje considerable (31,1%) de proveedores no mantenga una relación cercana con la empresa. (Dato obtenido de los resultados de la pregunta No. 9). Llama la atención el hecho de que pese a que el Oriente recibe mayor asistencia técnica y de cierto modo tiene una mayor atención por parte de la empresa, es la zona que presenta menor fidelidad.

¿Por qué?

Tabla 20. Motivos de fidelidad y falta de fidelidad.

Alternativa				ZONA		Total
				Noroccidente	Oriente	
Sí	Porque	Retrasos en el pago	Recuento	0	1	1
			% dentro de ZONA	,0%	3,2%	2,4%
	Por mejor precio	Recuento	11	30	41	
		% dentro de ZONA	100,0%	96,8%	97,6%	
	Total		Recuento	11	31	42
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%
No	Porque	No responde	Recuento	9	5	14
			% dentro de ZONA	18,0%	10,0%	14,0%
	Antigüedad	Recuento	2	3	5	
		% dentro de ZONA	4,0%	6,0%	5,0%	
	Cercanía	Recuento	1	0	1	
		% dentro de ZONA	2,0%	,0%	1,0%	
	Costumbre	Recuento	0	1	1	
		% dentro de ZONA	,0%	2,0%	1,0%	
	Empresa estable y seria	Recuento	37	37	74	
		% dentro de ZONA	74,0%	74,0%	74,0%	
	Por ser nuevo proveedor	Recuento	0	1	1	
		% dentro de ZONA	,0%	2,0%	1,0%	
	Por precio	Recuento	0	1	1	
		% dentro de ZONA	,0%	2,0%	1,0%	
	Por ser socio	Recuento	1	2	3	
		% dentro de ZONA	2,0%	4,0%	3,0%	
Total		Recuento	50	50	100	
		% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%	





Entre las razones expuestas por aquellos ganaderos que manifestaron que sí se cambiarían, se destaca con mayor porcentaje 97,6% por conseguir una mejor oferta del precio de la leche, porcentaje que es sumamente significativo en ambas zonas de estudio.

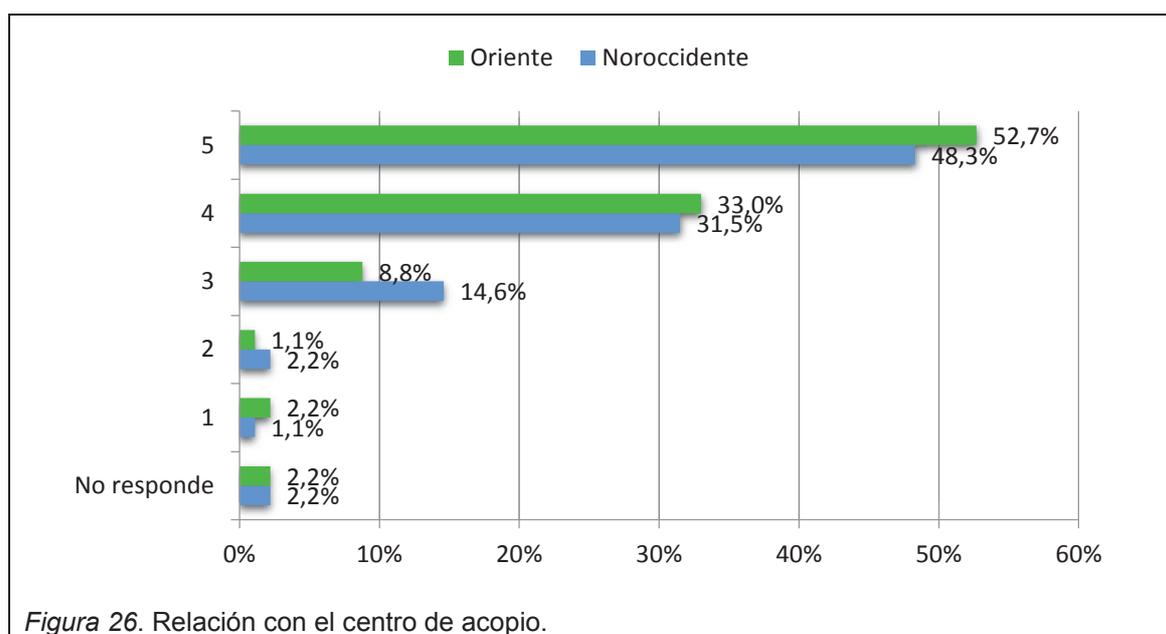
De su lado, el 55,6% de los productores encuestados que respondió que no dejarían de colaborar con El Ordeño, manifestaron como razones, por tratarse de una empresa estable y seria, esto lo revelan el 74,0% del total de encuestados en ambas zonas. Otras razones expuestas en menor porcentaje fueron la antigüedad o el hecho de ser socios.

En consecuencia, se puede evidenciar la vulnerabilidad que en algún momento pudiera presentar la empresa frente a mejores ofertas de la competencia.

12. Califique del 1 al 5 su relación con el centro de acopio, siendo 5 el máximo puntaje y 1 el de menor puntaje:

Tabla 21. Relación con el centro de acopio.

Alternativa			ZONA		Total		
			Noroccidente	Oriente			
	No responde	Recuento	2	2	4		
		% dentro de ZONA	2,2%	2,2%	2,2%		
	1	Recuento	1	2	3		
		% dentro de ZONA	1,1%	2,2%	1,7%		
	2	Recuento	2	1	3		
		% dentro de ZONA	2,2%	1,1%	1,7%		
	3	Recuento	13	8	21		
		% dentro de ZONA	14,6%	8,8%	11,7%		
	4	Recuento	28	30	58		
		% dentro de ZONA	31,5%	33,0%	32,2%		
	5	Recuento	43	48	91		
		% dentro de ZONA	48,3%	52,7%	50,6%		
	Total			Recuento	89	91	180
				% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

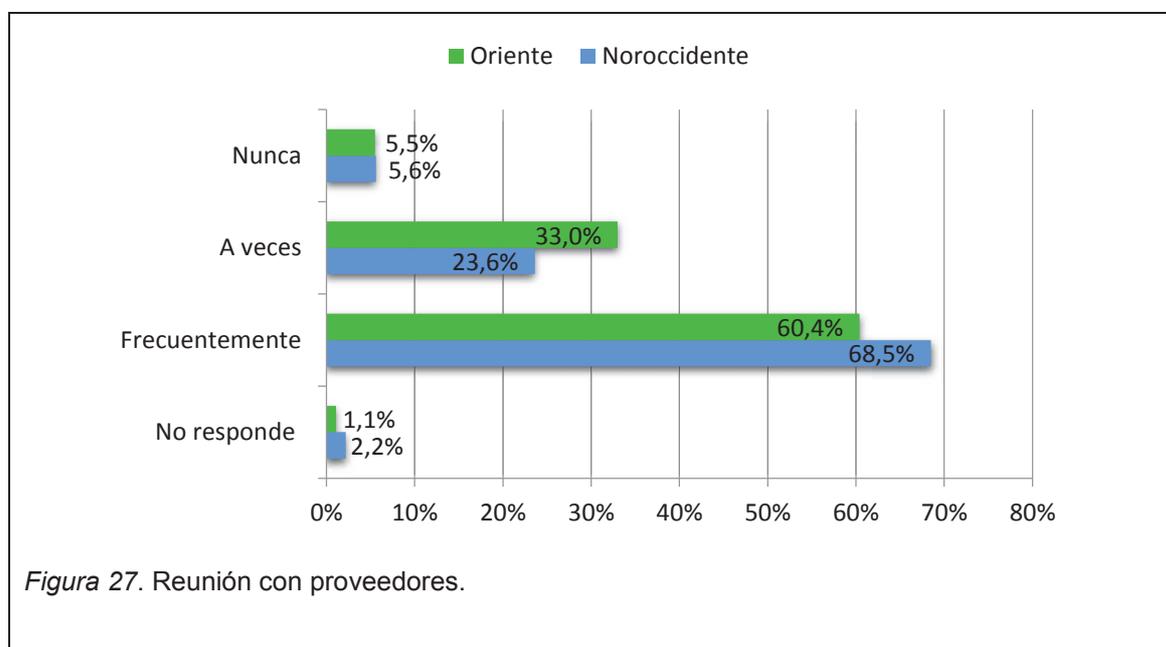


El 82,8% de los proveedores de leche de la empresa El Ordeño, en las zonas del Noroccidente de Pichincha y el Oriente califican a su centro de acopio entre 4 y 5; mientras que, las calificaciones entre 1 y 2 no superan el 4%. Finalmente, el 11,7% del promedio total de encuestados lo califica con 3. De estos resultados se concluye que en ambas zonas, la relación que tienen los proveedores con su centro de acopio es mayor que la que ellos mismos mantienen con la empresa El Ordeño.

13.El centro de acopio reúne a sus proveedores:

Tabla 22. Reunión con proveedores.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	2	1	3	
		% dentro de ZONA	2,2%	1,1%	1,7%	
	Frecuentemente	Recuento	61	55	116	
		% dentro de ZONA	68,5%	60,4%	64,4%	
	A veces	Recuento	21	30	51	
		% dentro de ZONA	23,6%	33,0%	28,3%	
	Nunca	Recuento	5	5	10	
		% dentro de ZONA	5,6%	5,5%	5,6%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



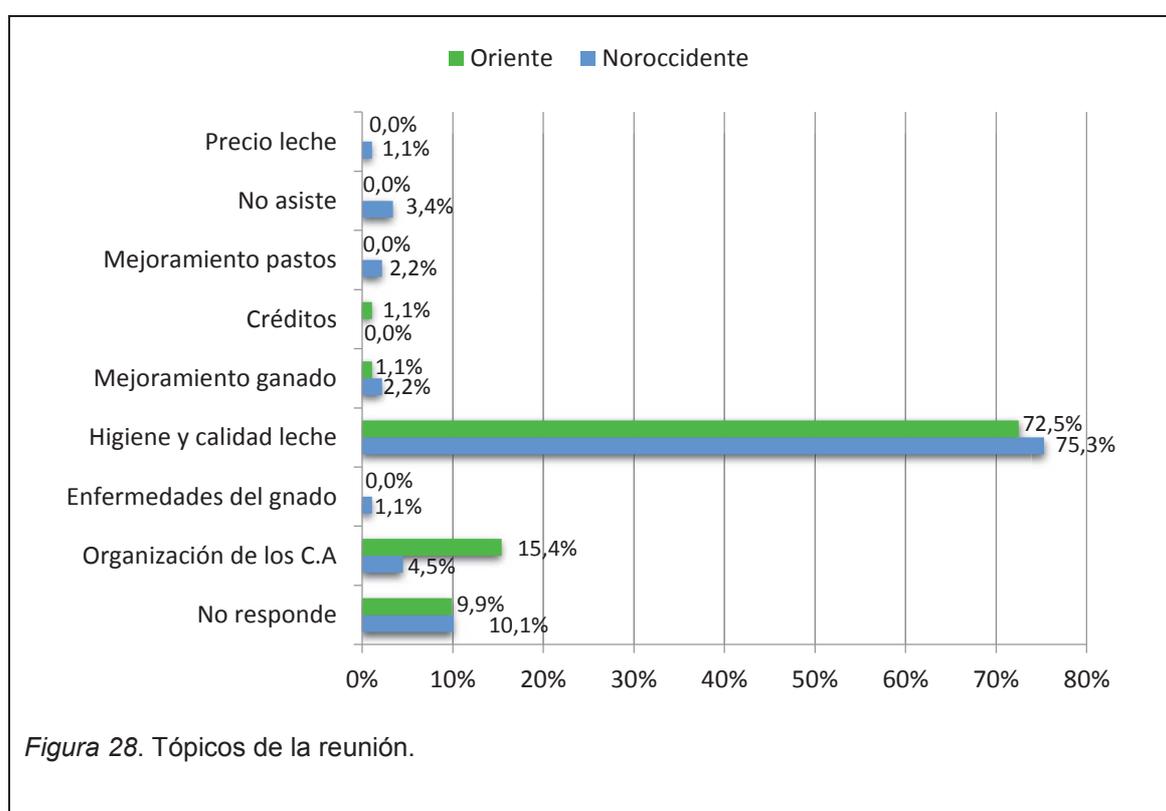
El 64,4% del promedio total de proveedores de leche del Noroccidente de Pichincha y del Oriente que suministran materia prima a El Ordeño, manifestaron que se reúnen frecuentemente con el centro de acopio, el 28,3% manifiestan que se reúnen a veces, y apenas el 5,6% indica que nunca se reúnen.

El resultado de esta pregunta evidencia el interés que tienen los centros de acopio de ambas zonas por reunir a sus productores.

¿Cuál es el objetivo o tópico?

Tabla 23. Tópicos de la reunión.

Alternativa		ZONA		Total
		Noroccidente	Oriente	
No responde	Recuento	9	9	18
% dentro de ZONA		10,1%	9,9%	10,0%
Organización de los centros de acopio	Recuento	4	14	18
% dentro de ZONA		4,5%	15,4%	10,0%
Enfermedades del ganado	Recuento	1	0	1
% dentro de ZONA		1,1%	,0%	,6%
Higiene y calidad leche	Recuento	67	66	133
% dentro de ZONA		75,3%	72,5%	73,9%
Mejoramiento ganado	Recuento	2	1	3
% dentro de ZONA		2,2%	1,1%	1,7%
Créditos	Recuento	0	1	1
% dentro de ZONA		,0%	1,1%	,6%
Mejoramiento pastos	Recuento	2	0	2
% dentro de ZONA		2,2%	,0%	1,1%
No asiste	Recuento	3	0	3
% dentro de ZONA		3,4%	,0%	1,7%
Precio leche	Recuento	1	0	1
% dentro de ZONA		1,1%	,0%	,6%
Total		89	91	180
		100,0%	100,0%	100,0%



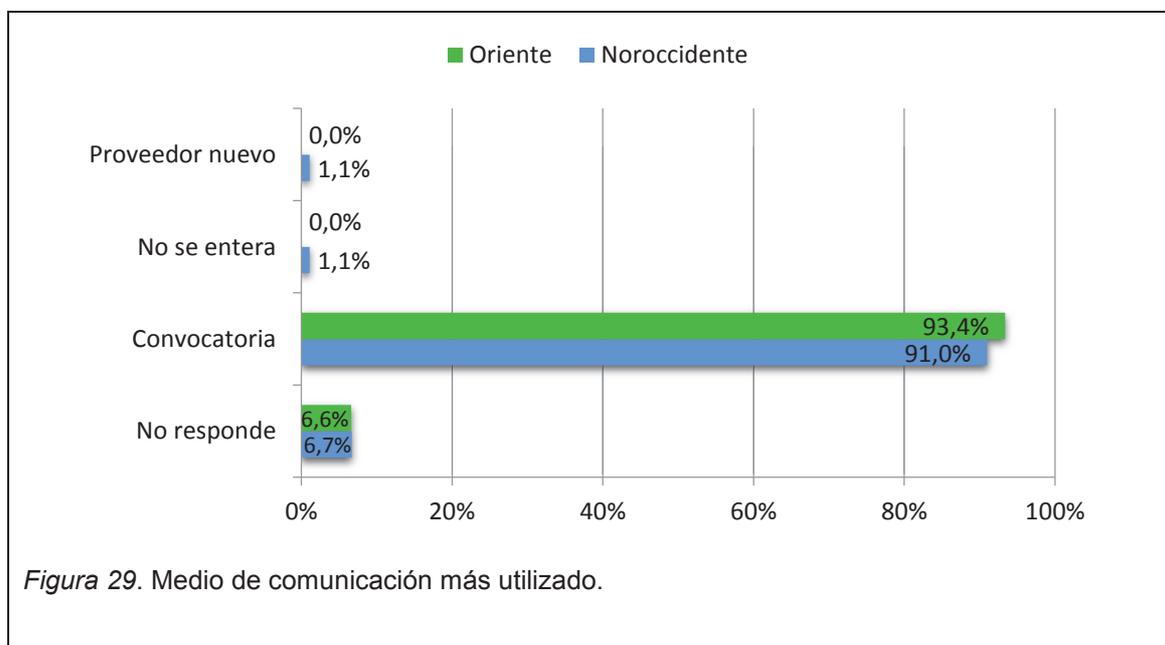
El promedio total obtenido de las dos zonas entrevistadas demuestra que el 73,9% de los ganaderos que suministran leche a la empresa El Ordeño, reúne a estos proveedores para capacitarles en cuanto a higiene y calidad de leche, además algunos centros de acopio aprovechan para educar en temas como manejo de ganado, mejoramiento de pastos y enfermedades del ganado en menor porcentaje. Temas sobre la organización de los centros de acopio son tratados en un 10,0% en promedio en el Noroccidente de Pichincha y en el Oriente, notándose mayor preocupación por este tema en la zona oriental, lo cual es concordante con los resultados de la segunda parte de la pregunta No. 10, la que otorga mayor importancia a dicho tema, tomando en cuenta que en esa zona la relación con el centro de acopio fue calificada con 5 en un 52,7% y que recomendarían a terceros trabajar con El Ordeño para que crezca la producción en sus centros de acopio. Por lo tanto, es claro que en el Oriente existe la convicción de trabajo en comunidad está mayor consolidada.

Finalmente, se debe tomar en cuenta que en las reuniones generales con proveedores no se discute el tema del precio de la leche pues éste representa apenas el 0,6% del total de tópicos, con lo cual se presume que esta es una negociación directa entre la directiva de los centros de acopio y la empresa El Ordeño. A la par, que la mayoría de reuniones son para capacitación.

14. ¿A través de qué medio se entera de las actividades que realiza la empresa?

Tabla 24. Medio de comunicación más utilizado.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	6	6	12	
		% dentro de ZONA	6,7%	6,6%	6,7%	
	Convocatoria	Recuento	81	85	166	
		% dentro de ZONA	91,0%	93,4%	92,2%	
	No se entera	Recuento	1	0	1	
		% dentro de ZONA	1,1%	,0%	,6%	
	Proveedor nuevo	Recuento	1	0	1	
		% dentro de ZONA	1,1%	,0%	,6%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

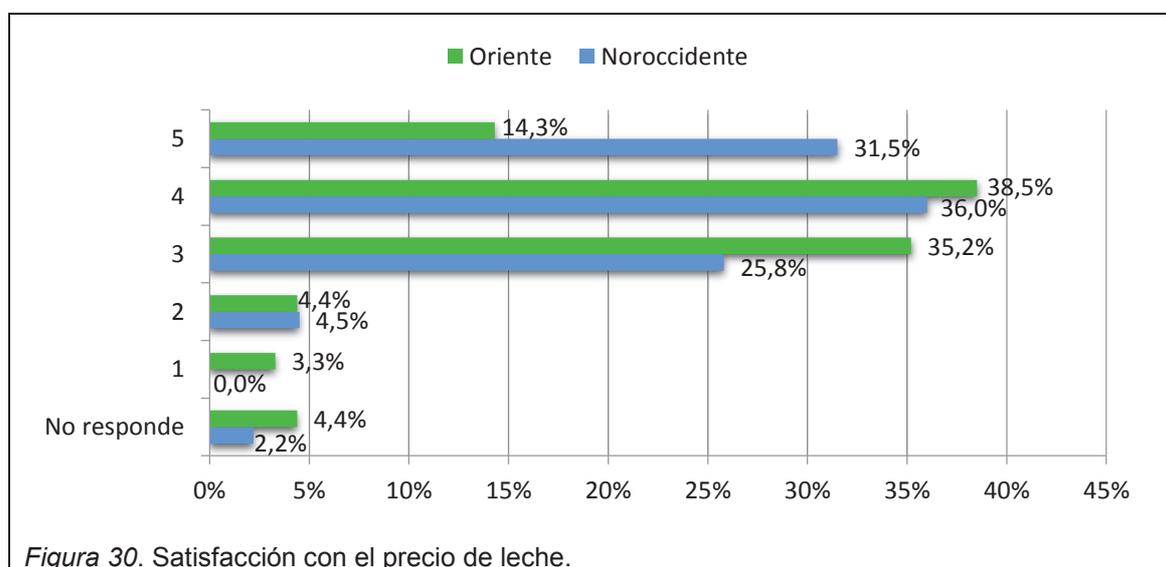


Los propietarios de las unidades de producción ganaderas que suministran leche a la empresa El Ordeño, en un 92,2% se enteran de las actividades que realiza la empresa por medio de convocatorias por escrito entregadas por el transportista. Entre quienes no responden y no se enteran representan el 7,3%. En consecuencia, se deduce que el principal medio de comunicación entre los centros de acopio y sus proveedores son las convocatorias por escrito, las mismas que llegan casi a la totalidad de los destinatarios de ambas zonas propuestas para el estudio.

15. ¿Se siente satisfecho con el precio que recibe por su producto?

Tabla 25. Satisfacción con el precio de leche.

Alternativa		ZONA		Total		
		Noroccidente	Oriente			
	No responde	Recuento	2	4	6	
		% dentro de ZONA	2,2%	4,4%	3,3%	
	1	Recuento	0	3	3	
		% dentro de ZONA	,0%	3,3%	1,7%	
	2	Recuento	4	4	8	
		% dentro de ZONA	4,5%	4,4%	4,4%	
	3	Recuento	23	32	55	
		% dentro de ZONA	25,8%	35,2%	30,6%	
	4	Recuento	32	35	67	
		% dentro de ZONA	36,0%	38,5%	37,2%	
	5	Recuento	28	13	41	
		% dentro de ZONA	31,5%	14,3%	22,8%	
	Total		Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



El resultado de esta pregunta evidencia que el 60% de los proveedores de leche a la empresa El Ordeño, calificaron entre 4 a 5 su nivel de satisfacción con el precio de la leche; seguido por una calificación de 3 con el 30,6% y finalmente, con una calificación de entre 1 a 2 con un porcentaje del 6,1% de encuestados. En consecuencia, los proveedores de leche están satisfechos con el precio que les paga El Ordeño; sin embargo, esperan un incremento por calidad de leche, así lo revelan los resultados de la pregunta No. 13, en la que se confirma que el principal tema de las reuniones y capacitaciones son asuntos relacionados a la calidad de la leche.

16.El pago por la entrega de sus productos es recibido a tiempo:

Tabla 26. Puntualidad en el pago.

Alternativa		ZONA		Total		
		Noroccidente	Oriente			
	No responde	Recuento	2	2	4	
		% dentro de ZONA	2,2%	2,2%	2,2%	
	Proveedor nuevo	Recuento	0	1	1	
		% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%	
	Siempre	Recuento	83	47	130	
		% dentro de ZONA	93,3%	51,6%	72,2%	
	A veces	Recuento	4	41	45	
		% dentro de ZONA	4,5%	45,1%	25,0%	
	Nunca	Recuento	0	0	0	
		% dentro de ZONA	,0%	0,0%	,0%	
	Total		Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

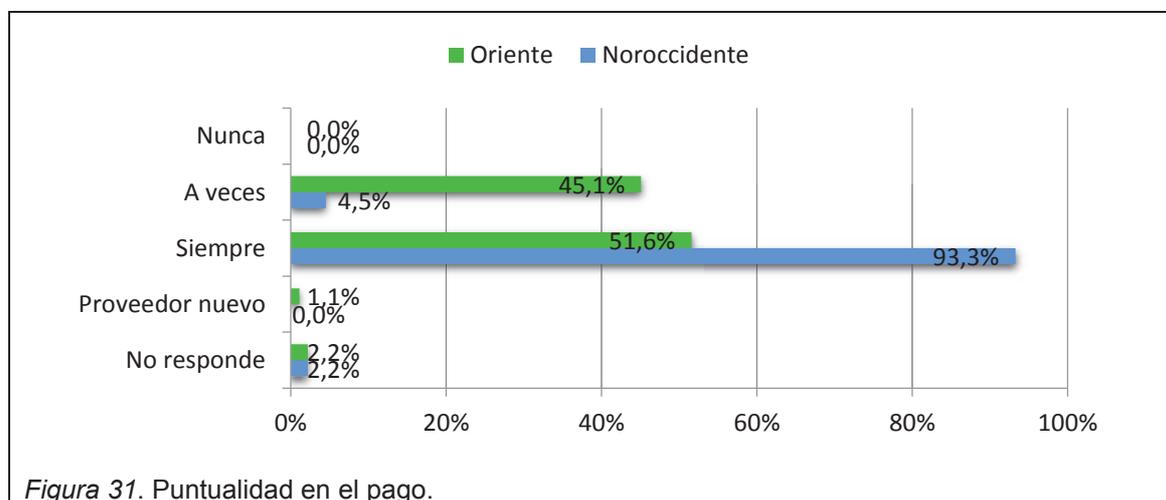


Figura 31. Puntualidad en el pago.

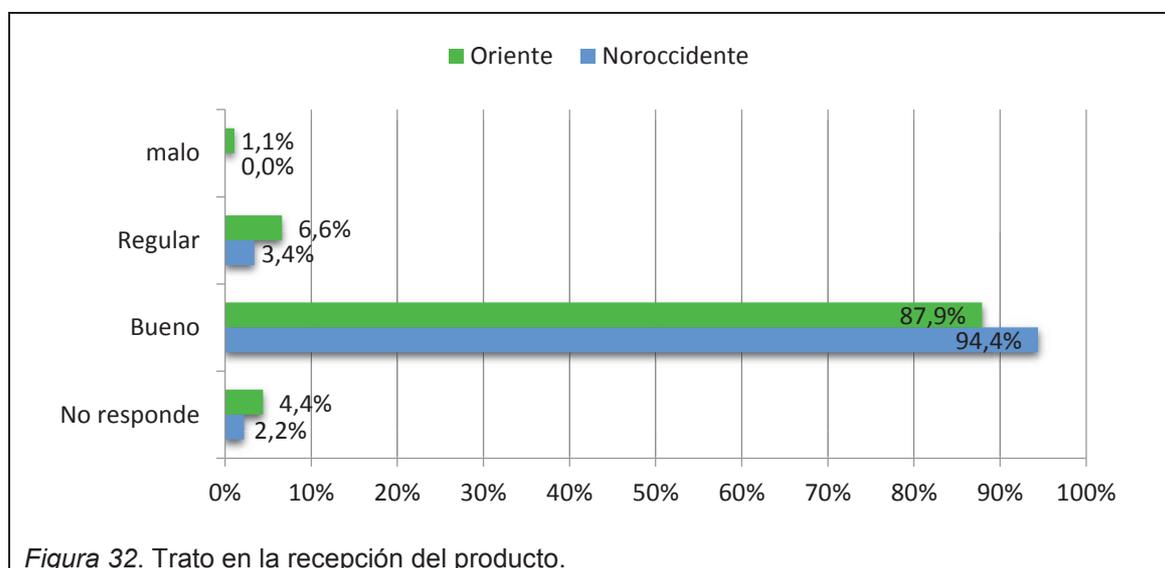
El 72,2% de los productores de leche de las zonas Noroccidente de Pichincha y del Oriente ecuatoriano que suministran su producto a la empresa El Ordeño manifestaron que siempre reciben a tiempo el pago por la leche, mientras que un 25,0% manifestó que a veces. Los porcentajes restantes corresponde a respuestas en blanco o que son nuevos en el negocio.

Cabe recalcar que el mayor porcentaje de respuesta de que siempre reciben a tiempo el pago se encuentra en la zona del Noroccidente de Pichincha. La puntualidad en el pago es un factor determinante a la hora de crear confianza y seguridad en los proveedores, por lo que este es uno de los motivos por los que a pesar de que la relación con la empresa no sea lo suficientemente cercana, los proveedores confían en ella y no se cambiarían de cliente como se revela en la pregunta No. 11.

17.El trato que recibe al momento de entregar su producto es:

Tabla 27. Trato en la recepción del producto.

Alternativa			ZONA		Total
			Noroccidente	Oriente	
	No responde	Recuento	2	4	6
		% dentro de ZONA	2,2%	4,4%	3,3%
	Bueno	Recuento	84	80	164
		% dentro de ZONA	94,4%	87,9%	91,1%
	Regular	Recuento	3	6	9
		% dentro de ZONA	3,4%	6,6%	5,0%
	malo	Recuento	0	1	1
		% dentro de ZONA	,0%	1,1%	,6%
Total		Recuento	89	91	180
		% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



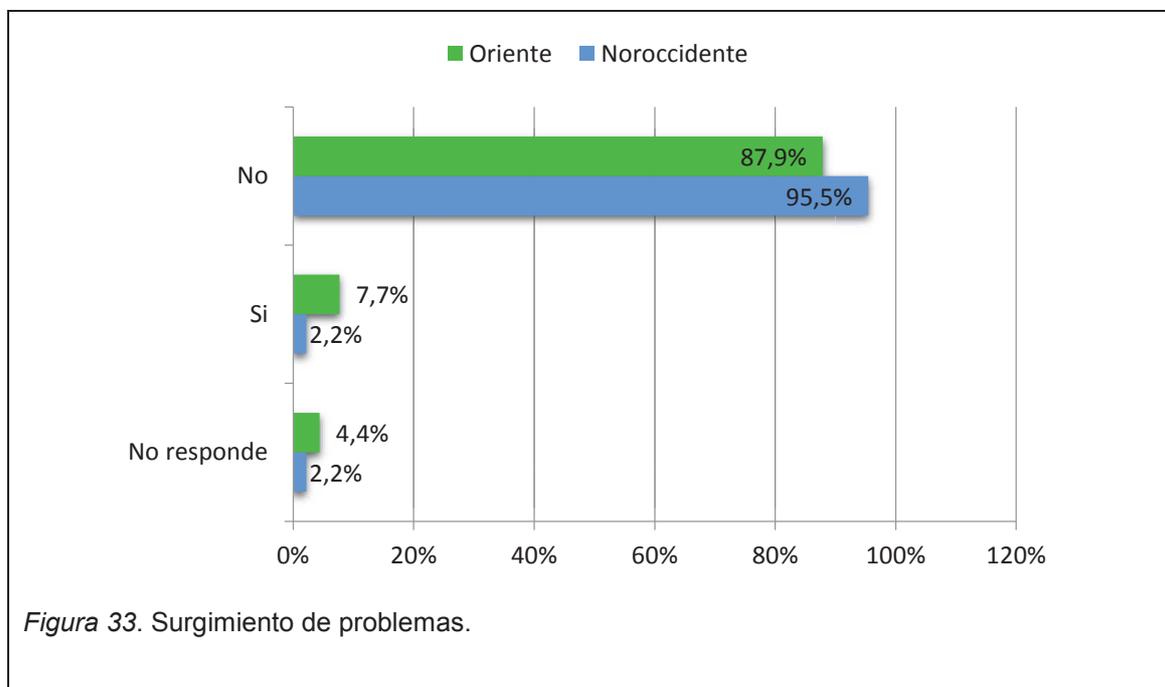
El resultado refleja que el 91,1% del total promedio de proveedores de ambas zonas que suministran leche a la empresa El Ordeño, reciben un buen trato al momento de entregar su producto; mientras que el mínimo porcentaje restante manifiesta que el trato es entre regular y malo. Los porcentajes muestran una calificación que no supera el 5,0% en ambas zonas.

Esto confirma que el servicio de atención es óptimo y garantiza la buena relación de los proveedores con su centro de acopio, lo cual representa una oportunidad para introducir en este espacio la imagen corporativa de la empresa a través de los transportistas y recepcionistas del centro de acopio.

18. ¿Ha tenido algún tipo de problema al momento de entregar su producto?

Tabla 28. Surgimiento de problemas.

Alternativa			ZONA		Total	
			Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	2	4	6	
		% dentro de ZONA	2,2%	4,4%	3,3%	
	Si	Recuento	2	7	9	
		% dentro de ZONA	2,2%	7,7%	5,0%	
	No	Recuento	85	80	165	
		% dentro de ZONA	95,5%	87,9%	91,7%	
Total			Recuento	89	91	180
			% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%

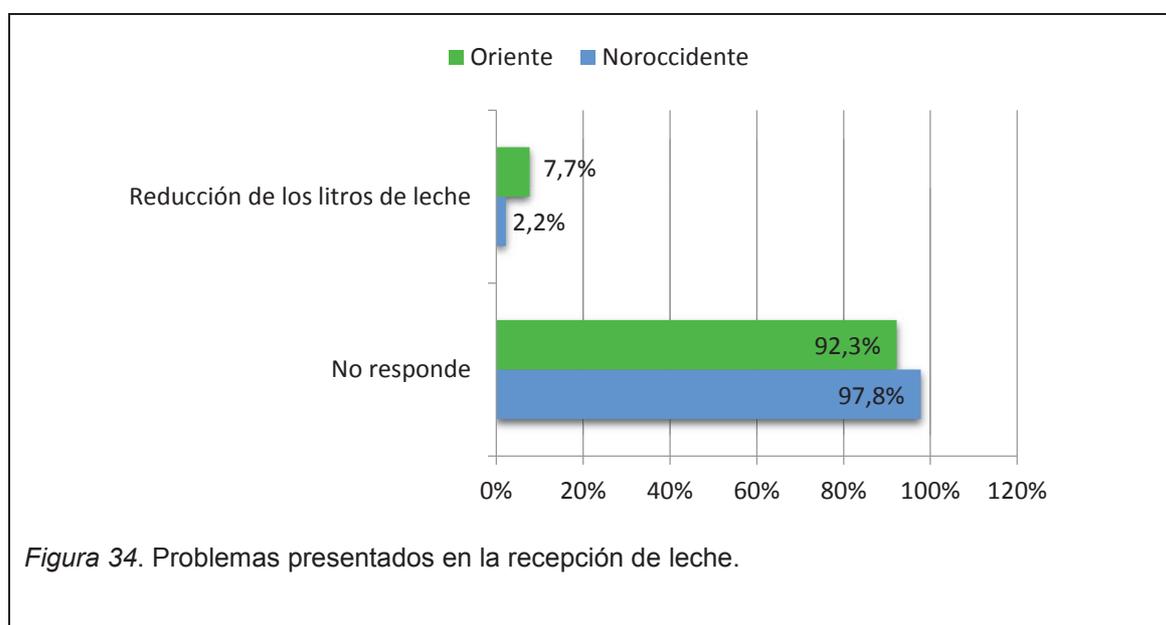


Con respuesta negativa se manifiesta el 91,7% de los productores que suministran leche a la empresa El Ordeño, pertenecientes a las zonas del Noroccidente de Pichincha y del Oriente; mientras que el 5,0% indicó que sí tuvieron problemas. En consecuencia, se evidencia el buen trabajo realizado, tanto de los transportistas como de los recepcionistas de los centros de acopio, así como también se puede concluir que cuentan con los equipos necesarios para la transportación y recepción de leche.

En caso de que su respuesta sea sí, indique que tipo de problema ha tenido:

Tabla 29. Problemas presentados en la recepción de leche.

Alternativa		ZONA		Total	
		Noroccidente	Oriente		
	No responde	Recuento	87	84	171
		% dentro de ZONA	97,8%	92,3%	95,0%
	Reducción de los litros de leche	Recuento	2	7	9
		% dentro de ZONA	2,2%	7,7%	5,0%
Total		Recuento	89	91	180
		% dentro de ZONA	100,0%	100,0%	100,0%



El 2,2% de los productores en el Noroccidente de Pichincha y el 7,7% en el Oriente han tenido cierto problema por la sospecha de reducción de los litros de leche, lo cual económicamente les afecta.

Entre las dos zonas constituye el 5,0% de los productores que han tenido problemas por la reducción de los litros de leche entregados, el cual es un porcentaje significativamente bajo en comparación 95,0% de productores que al no responder esta pregunta, aseguran no haber tenido ningún tipo de inconveniente. Por consiguiente, se puede considerar que el proceso diario de recolección de leche en ambas zonas es satisfactorio.

4.3.1.5 Tabulación de Encuestas a Clientes Directos (Distribuidores)

1. ¿Cómo conoció a la empresa El Ordeño?

Tabla 30. Conocimiento de la empresa.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Visita del equipo de ventas de El Ordeño a su empresa.	10	83%
Publicidad	2	17%
Recomendación	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	12	100%



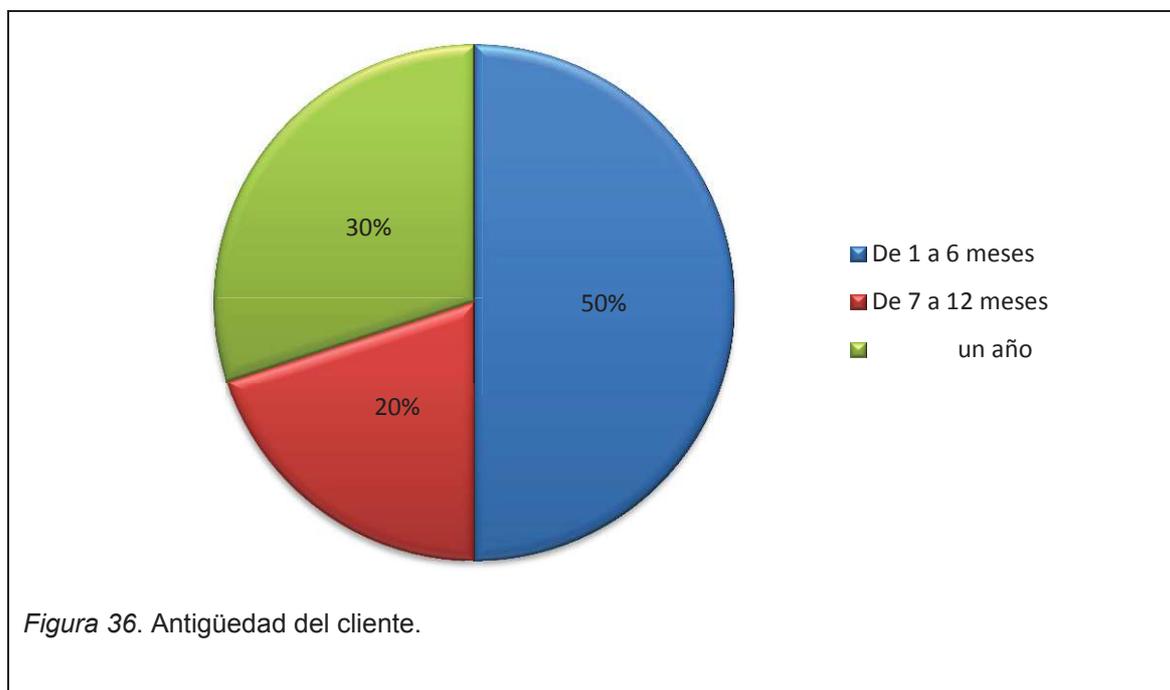
El 83% de los distribuidores conocen a la empresa El Ordeño gracias a la visita realizada por el equipo de ventas de la misma; un lejano 17% la conoce por su publicidad y ninguno por recomendaciones de terceros. Es evidente la corta trayectoria que tiene la empresa frente a este público objetivo. Por lo que será necesario fortalecer su relación.

Nota: En esta pregunta la frecuencia es mayor que el total de encuestados (12) debido a que éstos pudieron escoger más de una opción.

2. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo productos de marca El Ordeño?

Tabla 31. Antigüedad del cliente.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 6 meses	5	50%
De 7 a 12 meses	2	20%
Un año	3	30%
TOTAL	10	100%



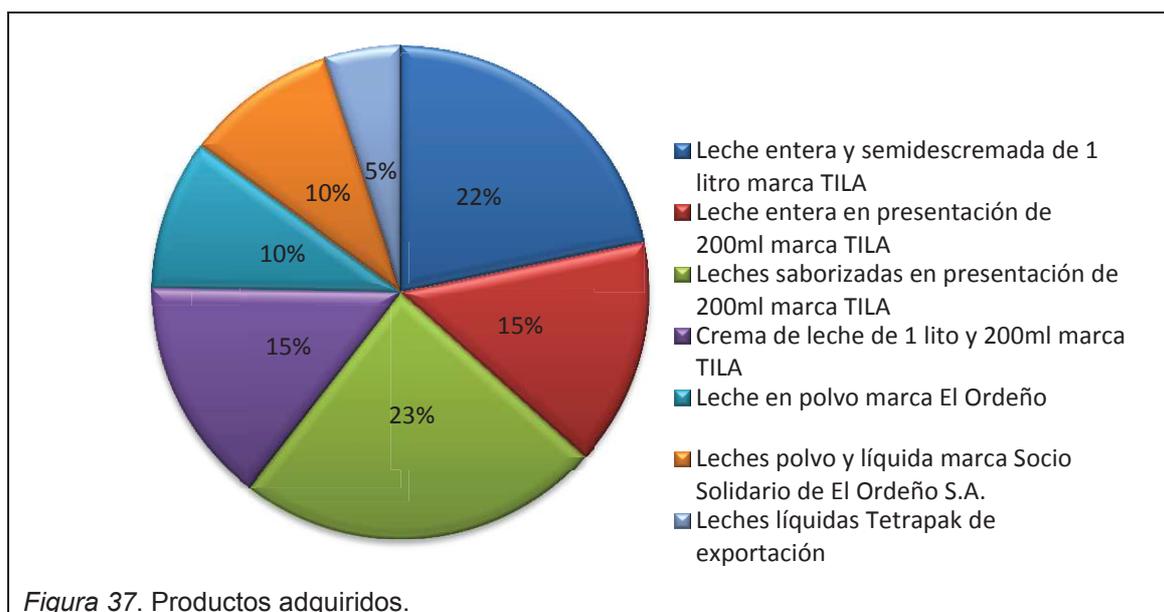
La mitad de los distribuidores (50%) adquieren productos de la empresa El Ordeño en un período de 1 a 6 meses; seguido del 30% que compra productos desde hace un año; mientras que un 20% lo hace de 7 a 12 meses. Por consiguiente, se puede inferir que los distribuidores son clientes nuevos.

3. ¿Qué producto fabricado por El Ordeño S.A. adquiere?

Tabla 32. Productos adquiridos.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Leche entera y semidescremada de 1 litro marca TILA	9	22%
Leche entera en presentación de 200ml marca TILA	6	15%
Leche de sabores en presentación de 200ml marca TILA (six pack)	10	23%
Crema de leche de 1 lito y 200ml marca TILA	6	15%
Leche en polvo marca El Ordeño	4	10%
Leches polvo y líquida marca Socio Solidario de El Ordeño S.A.	4	10%
Leches líquidas Tetrapak de exportación	2	5%
TOTAL	41	100%

Nota: El esta pregunta la frecuencia es mayor que el total de encuestados (41) debido a que éstos pudieron escoger más de una opción.

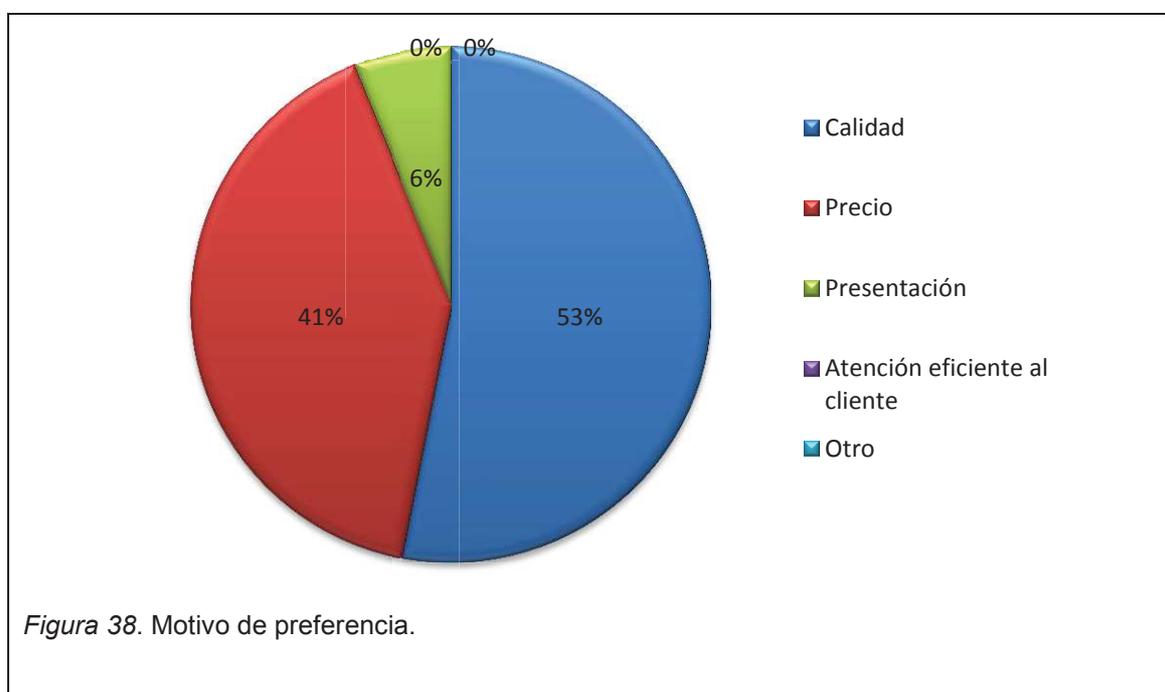


Las leches de sabores de 200ml y leche TILA de 1 litro son los productos de mayor demanda para los distribuidores con un 23% y 22% respectivamente; seguido de leche entera TILA de 200ml y crema de leche TILA, ambas representan el 15%. Mientras que la leche en polvo El Ordeño y leches líquidas y en polvo del programa socio solidario representan tan solo el 10%. Será importante tener en cuenta esta categorización al momento de desarrollar estrategias.

4. ¿Cuál es la razón principal por la cual usted adquiere productos de El Ordeño?

Tabla 33. Motivo de preferencia.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	9	53%
Precio	7	41%
Presentación	1	6%
Atención eficiente al cliente	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	17	100%



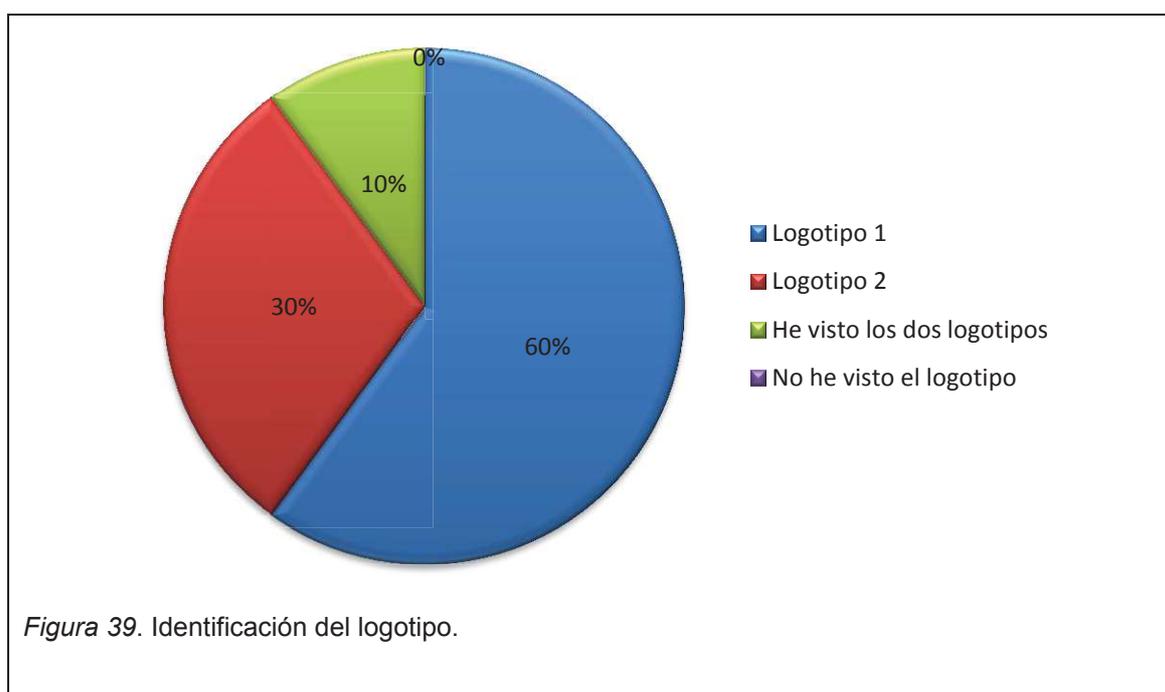
La calidad de los productos de El Ordeño, con un 53%, es la razón principal por la que los distribuidores prefieren esta marca; con una diferencia cercana (41%) se menciona el precio como otro motivo y finalmente tan solo el 6 % de los encuestados mencionó a la presentación de los productos como factor de influencia de compra. Es importante notar que la atención al cliente obtuvo el 0%.

Nota: En esta pregunta la frecuencia es mayor que el total de encuestados (17) debido a que éstos pudieron escoger más de una opción.

5. ¿Con cuál de los siguientes logotipos identifica a la empresa El Ordeño?

Tabla 34. Identificación del logotipo.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Logotipo 1	6	60%
Logotipo 2	3	30%
He visto los dos logotipos	1	10%
No he visto el logotipo	0	0%
TOTAL	10	100%

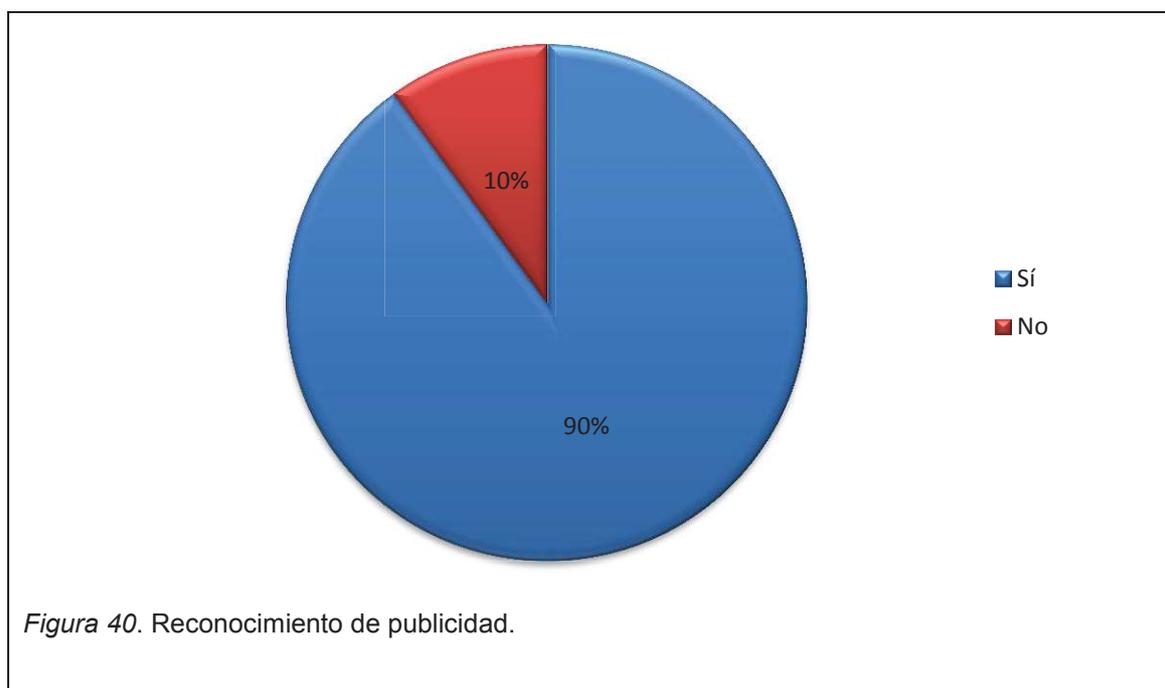


El logotipo No. 1 fue identificado por el 60% de los clientes directos de la empresa; mientras que el 30% reconoció al logotipo No. 2 y apenas el 10% considera que los dos logotipos representan a la empresa. En consecuencia, se puede inferir que la identidad visual de la empresa El Ordeño no se ve reflejada en sus productos de forma certera, por lo que tiene un impacto medio.

6. ¿Ha visto la publicidad que actualmente pauta la empresa El Ordeño, en vallas y televisión?

Tabla 35. Reconocimiento de publicidad.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

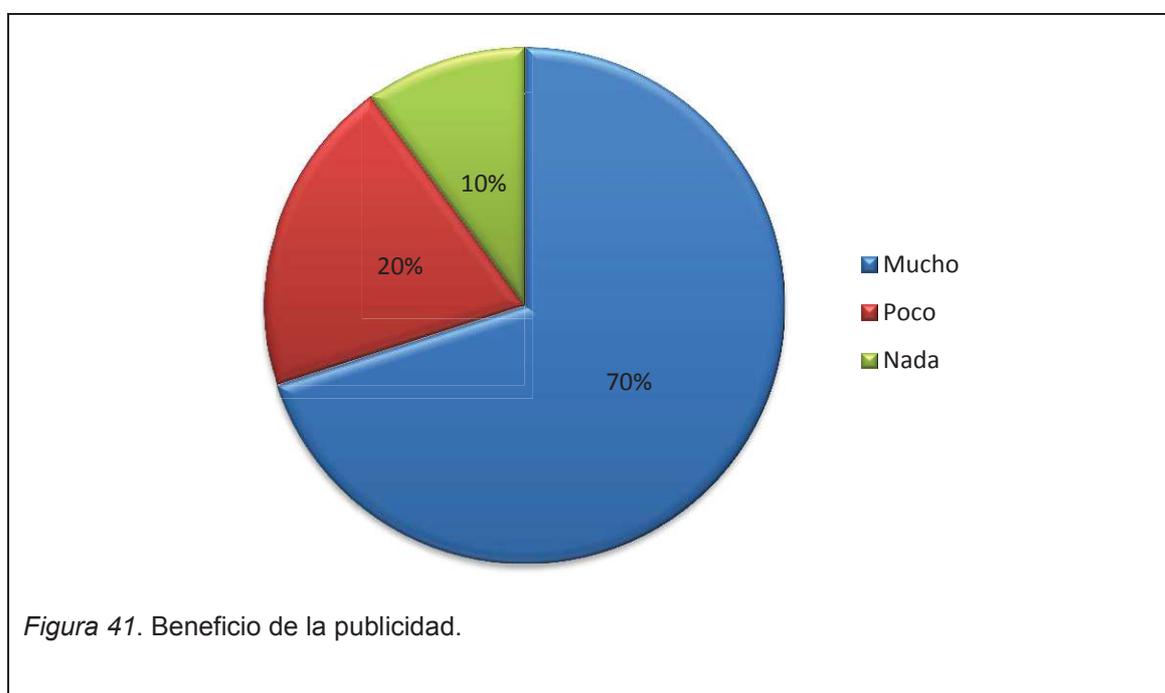


El 90% de los encuestados ha visto la publicidad que mantiene la empresa en televisión y vallas; mientras que apenas el 10% no ha visto. Sin embargo, se resalta el hecho de que a pesar de que casi la totalidad de clientes ha visto la publicidad, no fue debido a esta estrategia que la empresa El Ordeño se dio a conocer, es lo que se evidencia en la pregunta No. 1 del presente cuestionario.

Si su respuesta es Sí, considera que dicha publicidad le beneficia:

Tabla 36. Beneficio de la publicidad.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	7	70%
Poco	2	20%
Nada	1	10%
TOTAL	10	100%

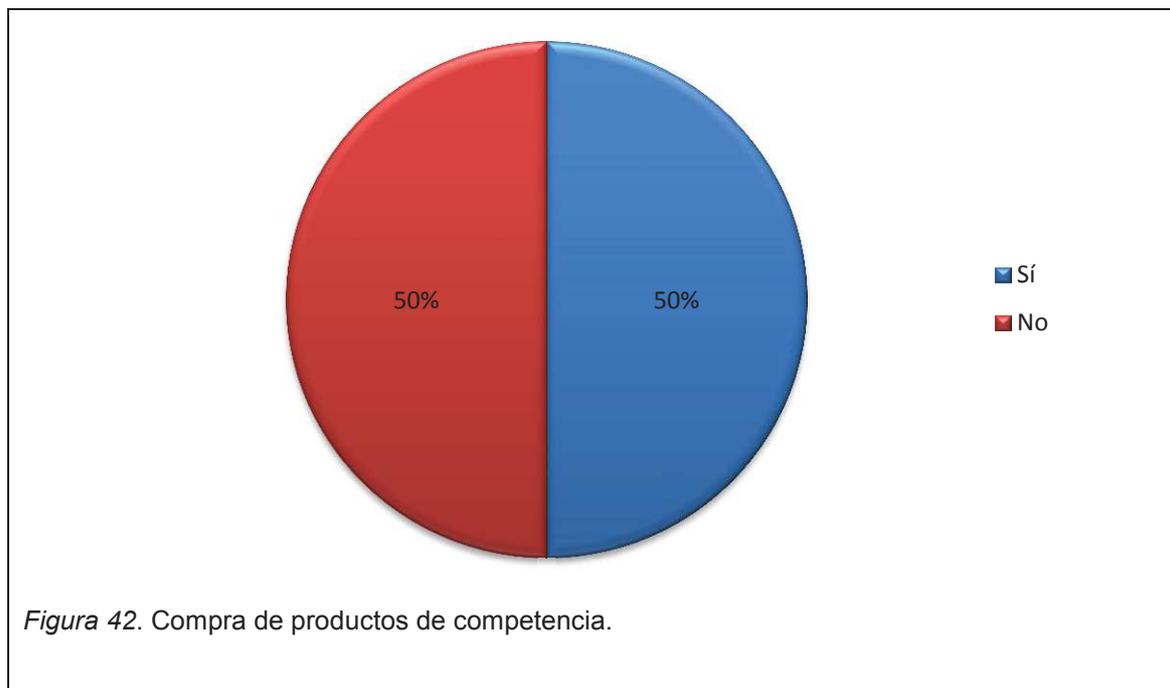


La publicidad que mantiene la empresa El Ordeño beneficia mucho al 70% de sus distribuidores; mientras que un 20% considera que el beneficio es poco y apenas para el 10% de los encuestados es indiferente. Efectivamente para la mayoría de los clientes la publicidad es una estrategia que apoya su trabajo.

7. ¿Ha adquirido productos de la competencia?

Tabla 37. Compra de productos de competencia.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	50%
No	5	50%
TOTAL	10	100%

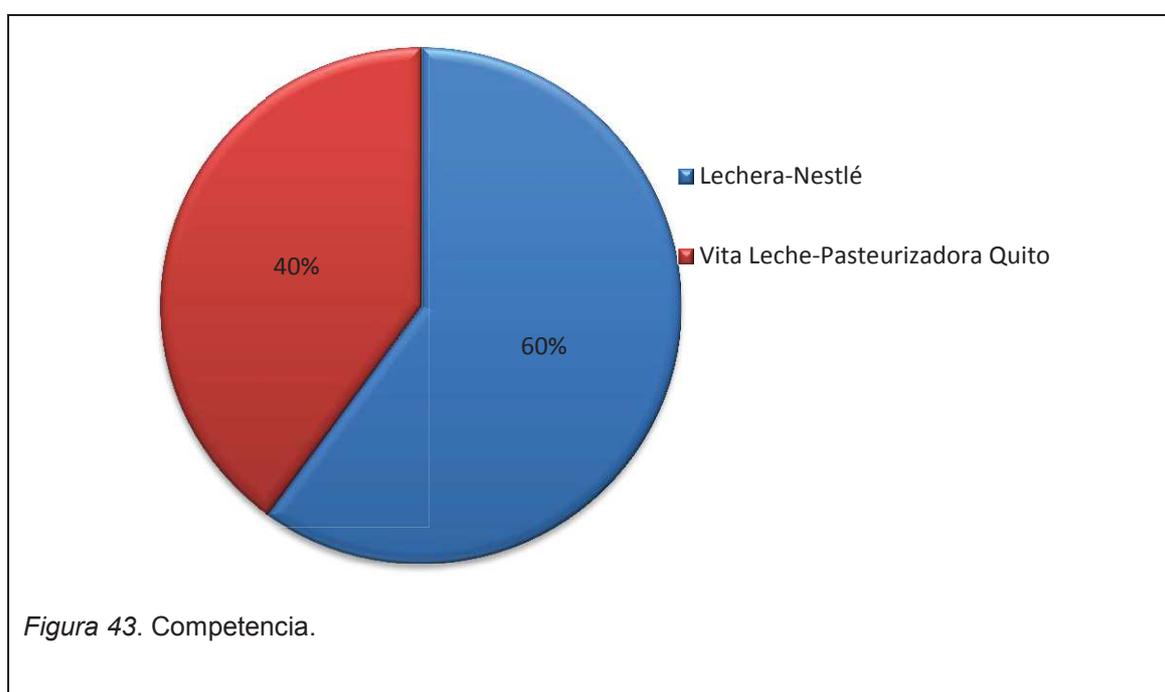


La mitad de los encuestados (50%) ha comprado productos de la competencia y el 50% restante no lo ha hecho. Es importante entonces considerar este resultado al momento de desarrollar estrategias de posicionamiento.

Si su respuesta es Sí, identifique la marca:

Tabla 38. Competencia.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
La lechera - Nestlé	3	60%
Vita leche – Pasteurizadora Quito	2	40%
Total	5	100%



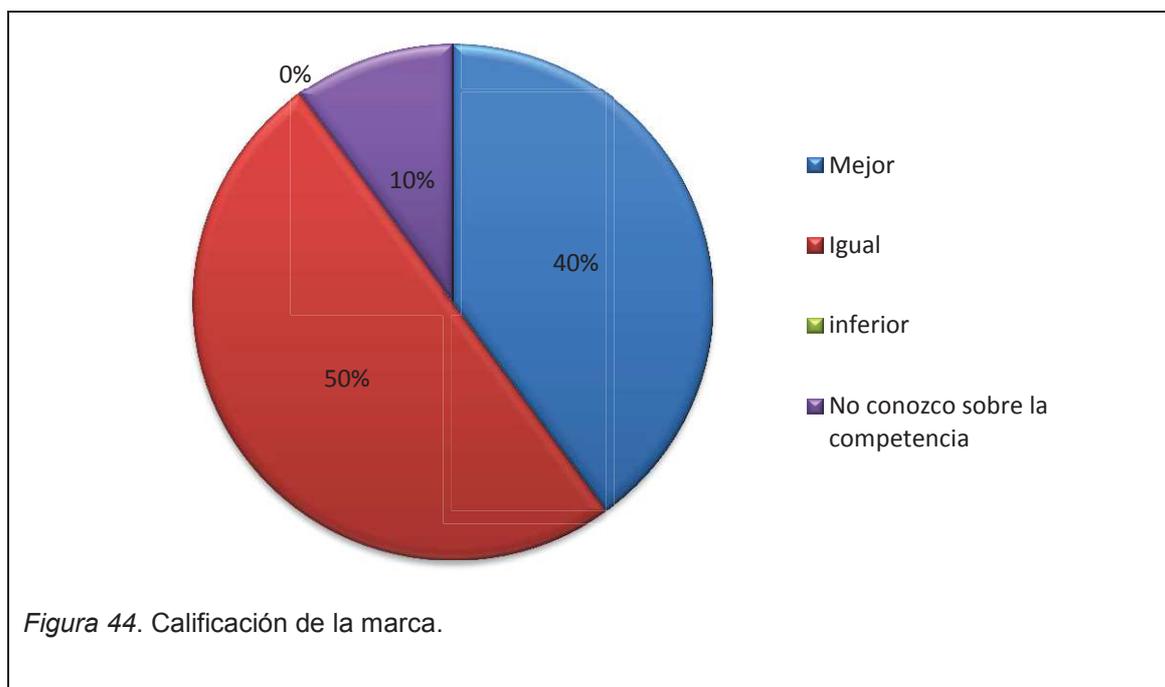
Los distribuidores que han adquirido productos de la competencia han comparado la lechera de Nestlé y vita leche de la Pasteurizadora Quito en un 60% y 40% respectivamente. Los resultados evidencian que Nestlé es la principal competencia de El Ordeño.

Nota: En esta pregunta la frecuencia es menor que el total de encuestados (5) debido a que fue respondida sólo por quienes seleccionaron Sí en la pregunta anterior.

8. En comparación con la competencia, considera que la marca El Ordeño es:

Tabla 39. Calificación de la marca.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Mejor	4	40%
Igual	5	50%
inferior	0	0%
No conozco sobre la competencia	1	10%
Total	10	100%

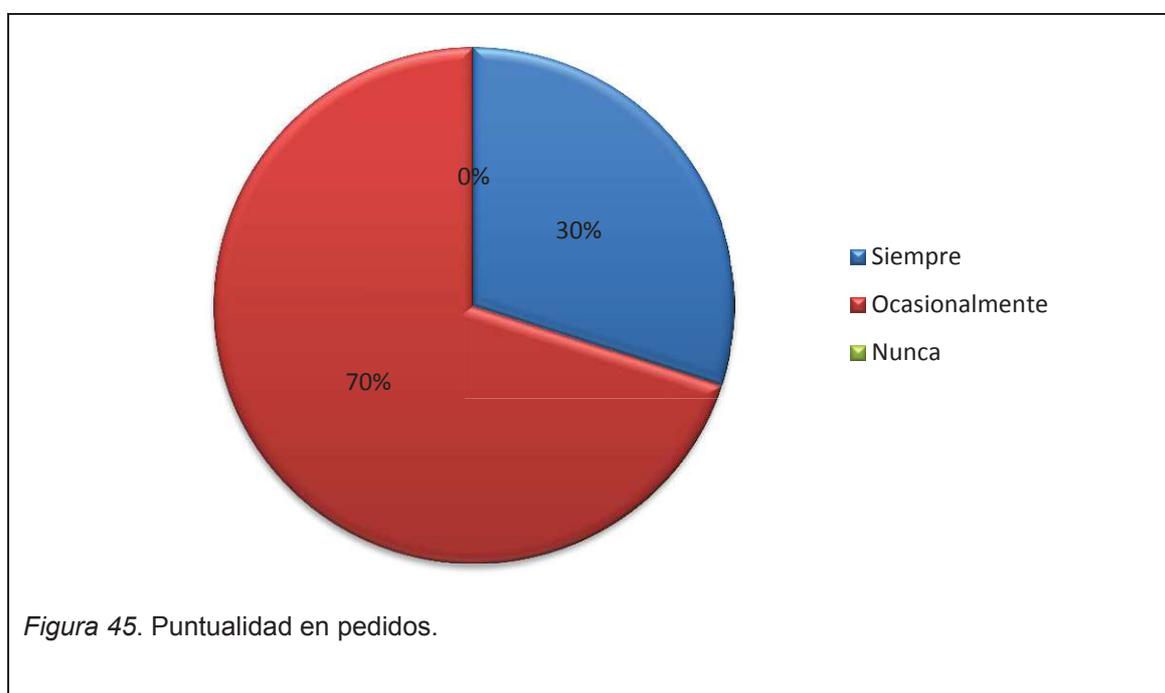


La marca El Ordeño es igual que su competencia para el 50% de los distribuidores; con una mínima diferencia, el 40% considera que es mejor, mientras que apenas el 10% no conoce a la competencia. En consecuencia, pese a que la diferencia entre las categorías mejor e igual es mínima, es necesario fortalecer el conocimiento de las fortalezas de la marca El Ordeño frente a sus clientes directos.

9. ¿Recibe a tiempo su pedido?

Tabla 40. Puntualidad en pedidos.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	30%
Ocasionalmente	7	70%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

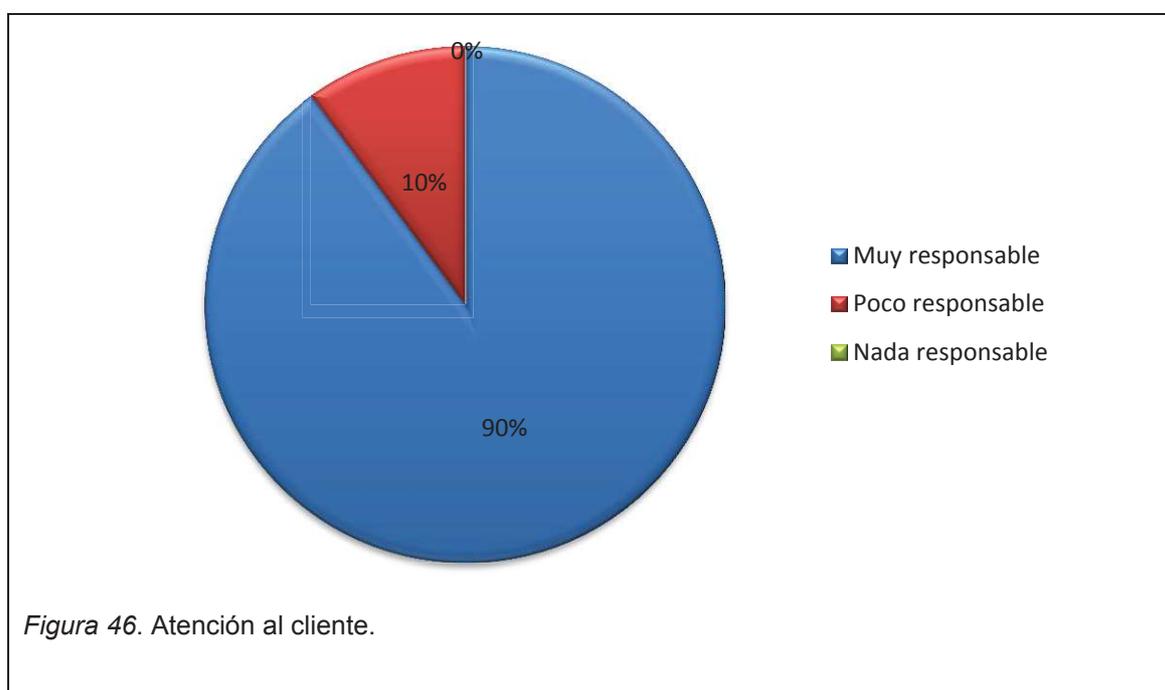


Los distribuidores de El Ordeño, ocasionalmente reciben su producto a tiempo, así lo declaran el 70%; una diferencia algo significativa del 30% respondió que la entrega del producto siempre es puntual. Por lo tanto, se evidencia un problema de comunicación entre personal de bodega y departamento de ventas, en base a los resultados obtenidos en la segunda parte de la pregunta No. 10.

10. ¿Cuán responsable es la empresa al momento de atender sus dudas y preocupaciones?

Tabla 41. Atención al cliente.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Muy responsable	9	90%
Poco responsable	1	10%
Nada responsable	0	0%
Total	10	100%

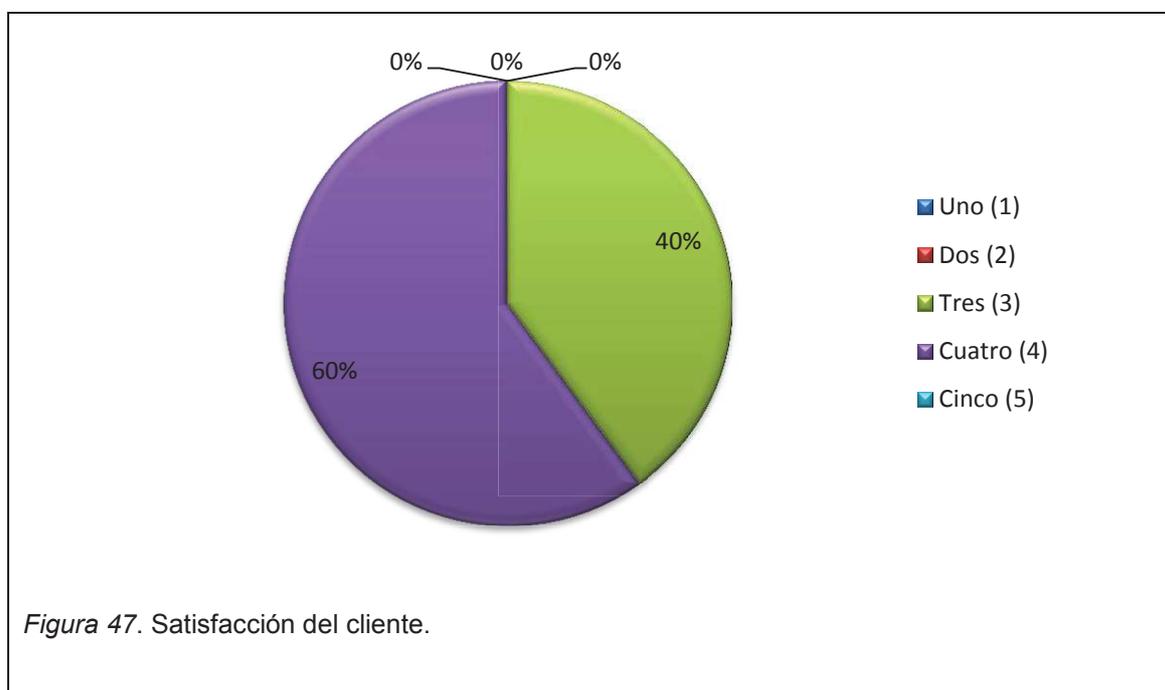


La empresa El Ordeño es muy responsable al momento de atender las dudas y preocupaciones de los distribuidores, así lo expresa el 90%. Tan solo el 10% considera que es poco responsable. Se puede inferir que los inconvenientes enunciados en la pregunta anterior del presente cuestionario sí son atendidos por la empresa.

11. Califique del 1 al 5 la manera en la que El Ordeño cumple con sus expectativas y necesidades.

Tabla 42. Satisfacción del cliente.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Uno (1)	0	0%
Dos (2)	0	0%
Tres (3)	4	40%
Cuatro (4)	6	60%
Cinco (5)	0	0%
Total	10	100%



El 60% de los encuestados calificó con 4 la manera en que El Ordeño cumple con sus expectativas y necesidades. Mientras que el 40% asignó un valor de tres. Los rangos 1, 2, y 5 obtuvieron el 0%. Por lo tanto, es importante considerar que las expectativas de los distribuidores con la empresa es un factor que es necesario fortalecer.

12. ¿Recomendaría usted adquirir los productos de El Ordeño?

Tabla 43. Recomendación de la marca.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

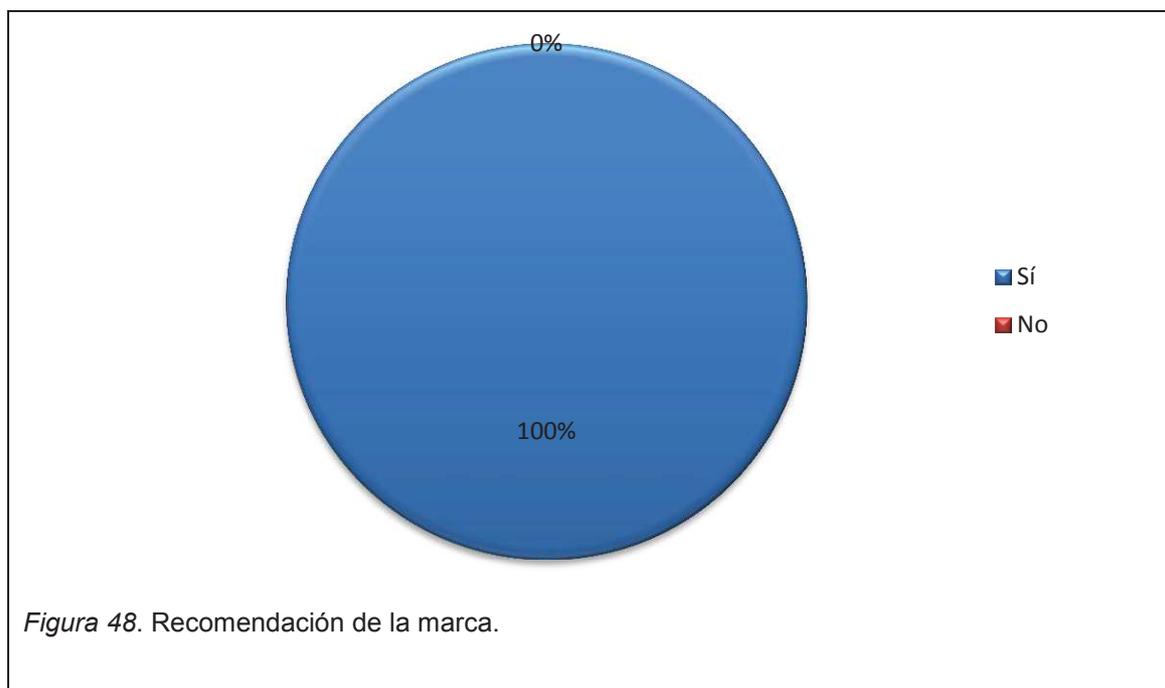


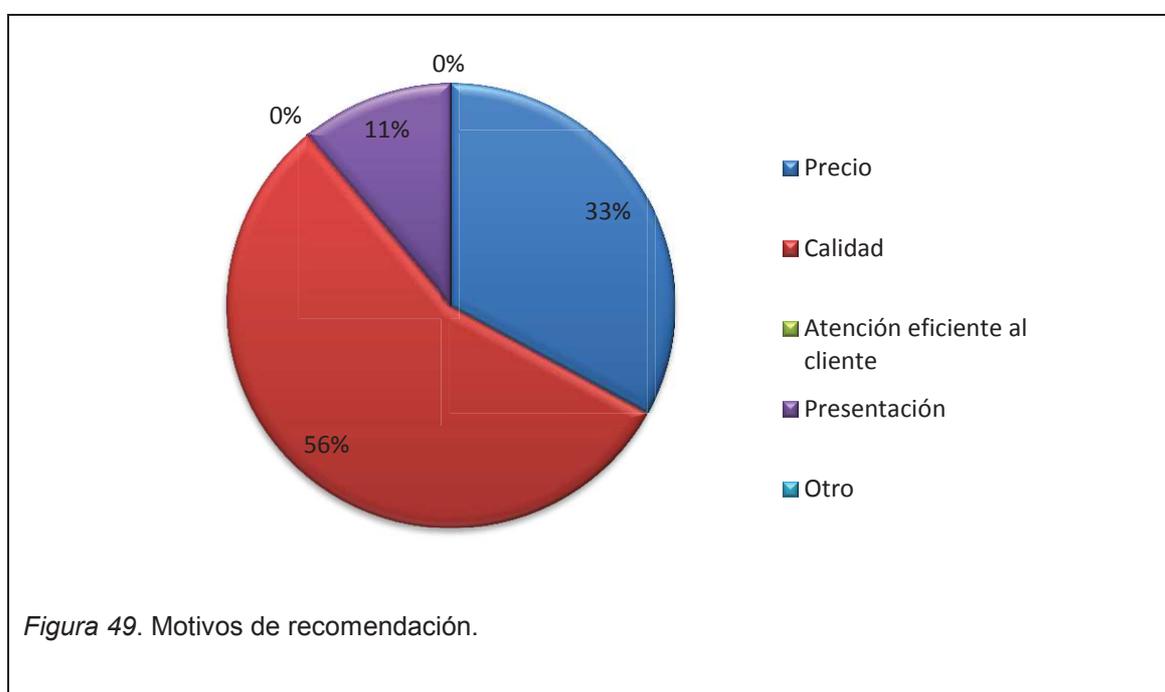
Figura 48. Recomendación de la marca.

La totalidad de los distribuidores de la empresa El Ordeño recomendarían adquirir productos de la misma. Por lo tanto, existe un grado importante de conformidad por parte del público estudiado para con la empresa y la calidad de sus productos como se expone en la siguiente pregunta.

En caso de que su respuesta sea afirmativa indique por qué razón:

Tabla 44. Motivos de recomendación.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Precio	6	33%
Calidad	10	56%
Atención eficiente al cliente	0	0%
Presentación	2	11%
Otro	0	0%
TOTAL	18	100%

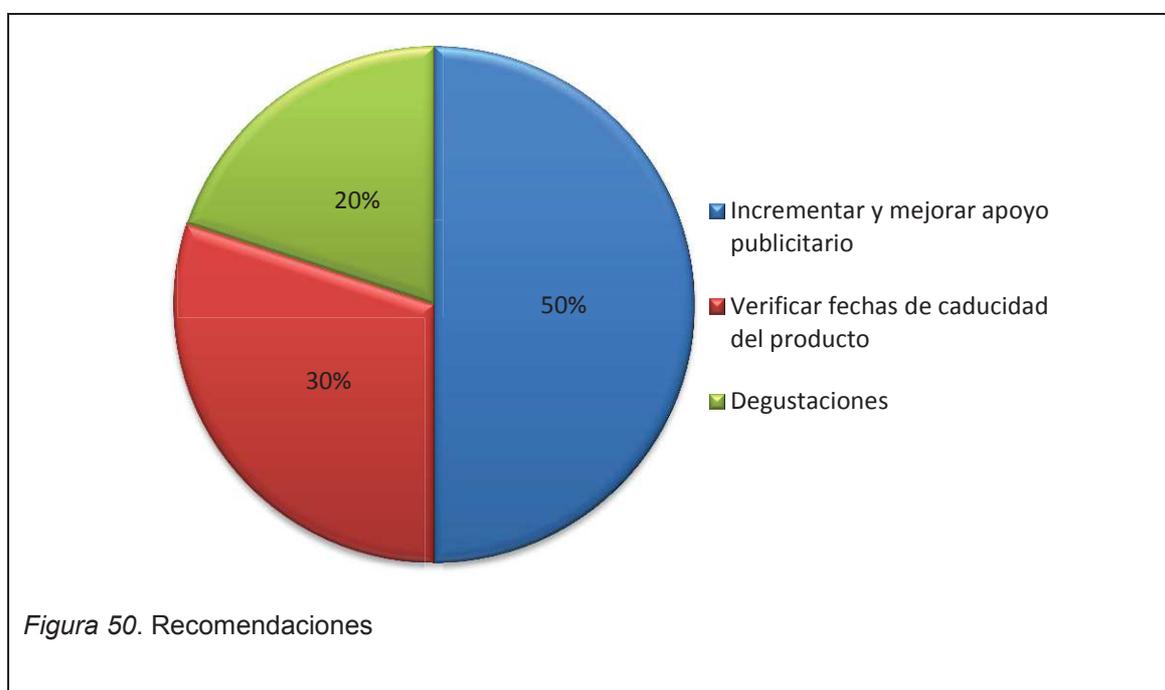


Los clientes directos de El Ordeño recomendarían adquirir productos de ésta debido a su calidad (56%), mientras que el precio representa el 33%. Con un porcentaje inferior fue mencionada la presentación (11%). Es importante destacar que la atención eficiente al cliente no es considerada como una razón de recomendación pese a que en la pregunta No.11 del cuestionario los encuestados aseguran que la empresa es muy responsable al momento de atender sus dudas y necesidades.

13. ¿Qué recomendación o sugerencia haría usted a la empresa?

Tabla 45. Recomendaciones.

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Incrementar y mejorar apoyo publicitario	5	50%
Verificar fechas de caducidad del producto	3	30%
Degustaciones	2	20%
TOTAL	10	100%



Incrementar el apoyo publicitario es la necesidad más relevante para los distribuidores (50%), mientras que el 30% asegura que verificar las fechas de caducidad de los productos es un factor a mejorar. Un 20% propone realizar degustaciones como parte de la promoción que requieren para hacer frente a la competencia.

4.3.1.6 Conclusiones de las Encuestas

Las conclusiones de la encuesta aplicada a los proveedores son las siguientes:

- La empresa “El Ordeño” se va consolidando con los pequeños productores de leche, especialmente en los centros de acopio del Oriente donde más de la mitad de los productores que suministran la leche a esta empresa son socios.
- En el Oriente la empresa “El Ordeño” va fortaleciendo su identidad organizacional, mientras que en el Noroccidente de Pichincha se necesita un mayor fortalecimiento por su bajo porcentaje.
- Es muy importante notar que a pesar de que el Oriente es la zona que más conoce a la empresa y que sus centros de acopio muestran mayor presencia de su identidad visual, ésta no es identificada con su logotipo actual.
- Las Unidades de producción ganadera que suministran leche en la zona del Oriente tienen mayor tiempo de colaboración, lo que justifica que ésta sea la zona con una relación mejor consolidada con la empresa; sin embargo, se puede inferir que de manera general los proveedores de ambas zonas tienen un tiempo corto de cooperación con “El Ordeño”.
- Para los ganaderos, el pago puntual y el buen precio de la leche es el principal beneficio que obtienen al colaborar con “El Ordeño”, dejando en un segundo plano el asesoramiento técnico y otros beneficios importantes.
- La mayoría de productores de leche ha participado de las conferencias y agasajos navideños brindados por la empresa, siendo estas las principales actividades que benefician el acercamiento entre unos y otros.
- La publicidad es un medio eficaz para que los proveedores conozcan el destino final de su producto, lo cual estratégicamente, aporta al fortalecimiento de un lazo de compromiso con la empresa; sin embargo, dicha estrategia es indiferente para los suministradores de materia prima

de El Ordeño. Por lo que se precisarán otros medios que permitan un mayor acercamiento entre las partes.

- A pesar de que la relación entre proveedores y El Ordeño obtuvo mayoritariamente una calificación alta, el porcentaje de quienes presentan poca fidelización es considerable, debido a que dicha relación se basa en el precio y puntualidad en los pagos, por lo que se hacen necesarias otras estrategias que permitan afianzar el vínculo entre las partes involucradas.
- Un alto porcentaje de proveedores de leche respondieron que sí recomendarían a terceros trabajar con “El Ordeño” lo que evidencia una imagen consolidada de parte de los proveedores que conocen de la empresa. La consideran como una empresa estable y seria, que paga un buen precio y de manera puntual. Sin embargo, es importante tener en consideración el porcentaje de quienes no conocen a la empresa.
- Pese a que la relación con la empresa “El Ordeño” no es tan cercana, apenas un bajo porcentaje de proveedores venderían leche a la competencia y, de acuerdo a los motivos manifestados por ellos, lo harían únicamente por una mejor oferta del precio de la leche. Es importante tener presente este hecho, debido a que eso evidencia la dependencia al precio o la vulnerabilidad de la empresa frente a mejores ofertas de la competencia.
- En las dos zonas estudiadas, la relación que tienen los proveedores con su centro de acopio es mayor que la relación con “El Ordeño”.
- El principal medio de comunicación entre los centros de acopio y sus proveedores son las convocatorias por escrito entregadas por el transportista a los ganaderos.
- Bajo la premisa de que los productores ganaderos siempre requieren de mejor precio, la empresa “El Ordeño” obtuvo en ese aspecto un alto nivel de satisfacción.
- El servicio de transporte utilizado en la gran mayoría de centros de acopio, así como el servicio de recepción de leche es óptimo y garantiza la buena relación de los proveedores con su centro de acopio.

- El alto porcentaje de los proveedores encuestados en las zonas del Noroccidente de Pichincha y el Oriente que respondieron que no han tenido ningún problema al entregar su producto, permite evidenciar que el trabajo tanto de los transportistas como de los recepcionistas de los centros de acopio es óptimo y satisface los requerimientos de los proveedores.

Para el caso de la encuesta aplicada a los clientes directos (distribuidores), se presentan las siguientes conclusiones:

- El tiempo que los distribuidores llevan adquiriendo los productos de
- El Ordeño es corto, por lo que se confirma que la inclusión de la empresa en este mercado es reciente.
- Las leches saborizadas de 200ml son el producto que tiene más rotación entre los clientes directos; en consecuencia, este dato será importante al momento de desarrollar estrategias para este público de la empresa.
- El porcentaje de distribuidores que reconocen la identidad visual de la empresa no está muy alejado de quienes no lo hacen, es por esto que será necesario introducirla en este mercado a través de estrategias comunicacionales.
- A pesar de que el porcentaje de quienes han visto la publicidad de la empresa en televisión y vallas es alto, dicha herramienta de comunicación no está siendo utilizada de manera completa y eficiente; ya que los distribuidores manifiestan como principal recomendación mayor apoyo publicitario y promocional, al ser ésta considerada un importante beneficio para su trabajo.
- Los clientes directos de El Ordeño aprecian la calidad sus productos; sin embargo la mitad de este público considera que la marca de la empresa es igual a la competencia.
- La principal competencia de El Ordeño es Nestlé y la Pasteurizadora Quito con sus productos La Lechera y Vitaleche respectivamente.

- Pesé a los problemas de carácter logístico que se presentan entre la empresa y sus clientes directos, éstos califican como muy responsable a la empresa al momento de atender dichos problemas; por lo tanto, la atención que al cliente es acertada.

4.3.2 Entrevistas

Pineda y Alvarado (2008) señala que las entrevistas, “son la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto” (p.148).

Como parte de la investigación cualitativa, el presente estudio se apoyará en entrevistas semiestructuradas, que permitirán obtener mayor información sobre las variables establecidas, complementando de esta manera el trabajo cuantitativo realizado. Los resultados complementarios obtenidos serán esenciales el desarrollo del capítulo posterior.

Para la aplicación de las entrevistas se diseñará previamente un cuestionario que permita guiar el dialogo.

De acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista, (2010):

“Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas)” (p. 418).

4.3.2.1 *Diseño de las Entrevistas*

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Economista Alexandra Peralta
CARGO:	Gerente Comercial
FECHA:	Martes 13 de Enero de 2015
LUGAR:	Oficinas de El Ordeño S.A.

1. ¿Qué representan para El Ordeño sus proveedores?

La empresa a diferencia de otras trabaja bajo un modelo asociativo incluyente, en donde la asociatividad favorece a más de 4.000 productores, este es un modelo de sustentabilidad que ha permitido que El Ordeño se desarrolle durante sus años de creación, porque vendemos leche de pequeños productores a quienes sacamos de la pobreza, entonces bajo ese concepto nosotros no tenemos un tema de responsabilidad social añadido, nosotros somos ese programa social. Los productores son el centro de nuestra actividad, trabajamos para apoyarlos.

2. ¿Cuáles son los beneficios que ofrece El Ordeño a sus proveedores?

Capacitaciones, asistencia técnica, controles de prevención sanitaria con el cumplimiento de todos los programas de vacunación, el mejoramiento genético el ingreso a programas de desarrollo agropecuarios. Los productores del Ordeño tienen un seguro de vida por muerte accidental que no le da ninguna empresa, si un productor fallece por accidente ellos reciben 5000 dólares y nosotros les proveemos líneas de crédito en el sector financiero, porque es más difícil que un productor acceda a una línea de crédito pero nosotros presentamos un modelo asociativo y les retenemos las cuotas del pago, así nos convertimos en una empresa que tiene asegurada la fuente de repago de cualquier crédito que le entregue a su productor.

3. ¿Se reúnen ustedes con los proveedores de los centros de acopio?

Tratamos de tener reuniones lo más frecuente posible con los proveedores o sus directivos. Tenemos un mayor acercamiento con grupos que están mucho más cercanos, por ejemplo con Cayambe en donde hay 19 grupos asociativos y con ellos tenemos reuniones por lo menos una bimestral donde les contamos la situación de lo que pasa en el mercado, los convocamos a reuniones cuando hay algún problema de mercado y juntos identificamos que estrategias vamos a desarrollar.

4. ¿A otras zonas se les brinda la misma atención?

Se intenta, pero son zonas más distantes y están más dispersos. En Cayambe hay una mejor organización por lo que se facilita nuestro trabajo y contacto con esos proveedores.

5. ¿Cuál considera usted que es el eje central de la relación entre empresa con sus proveedores?

Todo el mundo diría precios pero nosotros hablamos de estabilidad en la compra y mejoramiento de las condiciones de vida de ellos porque hay grupos asociativos que ya no producen solo leche sino que los estamos motivando para la siembra de quinua, lo cual les genera otra inversión adicional, el eje central es el mejoramiento de la calidad de vida de los productores.

6. En las reuniones previas a esta investigación, ustedes determinaron que ésta se centre en la zona del Oriente y Noroccidente, ¿por qué razón?

Porque están dispersos y no son un grupo asociativo que tiene un concepto, es decir siendo el mismo país las idiosincrasias difieren, hay centros de acopio en donde solo les gusta que les regalen y otros que les gusta que les ayuden a

crecer y no solo que les regalen, entonces esta separación obedece que en el Oriente por ejemplo es una cultura de que lo que me dan mientras más reciben, en el caso del Noroccidente más bien es porque no hemos tenido un técnico en esa zona que haya hecho un acercamiento directo.

7. ¿Cuenta con un presupuesto asignado para las actividades que realice con los proveedores o se va dando de acuerdo a las necesidades?

Se va dando de acuerdo a las necesidades porque este es un mercado bien atípico, hay momentos que requieren una más cercana participación pero hay gastos que ya están incluidos entre los presupuestos, por ejemplo el pago del seguro eso está incluido dentro del presupuesto y se lo carga al valor de la materia prima que es más cara porque les dan otro servicio. En capacitación también planificamos siempre que al menos se les de 2 cursos al año como mínimo. La idea es que esto se transfiera a todos los proveedores de las diferentes zonas.

8. ¿Ustedes mantienen una relación con el gobierno, cree que esa relación es una fortaleza o una debilidad?

Fortaleza, cuando el gobierno tiene claro el concepto de asociatividad que manejamos y que por lo tanto hay que hacer desplegar acciones para favorecer a los pequeños porque nosotros trabajamos para los pequeños productores, eso es una fortaleza, entonces hay acciones de compra anticipamos con ellos para dar soluciones a los problemas de excedentes que se dan, pero se convertiría en una debilidad si el gobierno decide cambiar su política de ayuda a los más necesitados. Esto es una fortaleza para un gobierno como aporte social que siempre está pensando en favorecer a la base; sin embargo, este es un país muy pequeño y creería yo que ningún gobierno desecharía un trabajo asociativo y de impacto social y socio económico como el que hacemos, para todos es interesante.

9. ¿Cuál ha sido el mayor desafío de trabajar bajo un modelo asociativo incluyente?

Convencer a la gente de que estar unidos es mejor que estar separados, ese es el desafío, ha habido limitaciones como por ejemplo la posibilidad de acceso. Hay gente que no es tan fácil congregarla y organizarla, esas han sido parte de las limitaciones; a pesar de todas las barreras que se puedan presentar, una decide solucionarlas cuando se escucha el testimonio de mejoramiento que la gente tiene, cuando la gente declara que hoy puede educar a sus hijos o puede alimentarse mejor, esa es la mayor de las motivaciones para romper cualquier limitación que se presente, así que para mí de manera particular ha sido satisfactoria.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Juan Pablo Grijalva Jr.
CARGO:	Planificación y Desarrollo de proyectos
FECHA:	Viernes 19 de Diciembre de 2015
LUGAR:	Oficinas de El Ordeño S.A.

1. ¿De qué manera aportan sus proveedores al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Los proveedores son quienes nos proveen la materia prima y como empresa láctea estamos buscando leche de la mejor calidad para tener clientes satisfechos y sobrepasar cualquier expectativa que ellos tengan. Entonces ellos realmente son el pilar fundamental porque son las personas que nos dan la materia prima.

2. ¿Cuáles son los principales beneficios que ofrece la empresa a sus proveedores?

Manejamos el tema de que es una empresa que trabaja con un modelo empresarial asociativo incluyente entonces viéndole por ese lado es empresarial porque nosotros buscamos que sean empresarios, a manera que estamos haciendo esto, nosotros les ayudamos dándoles a ellos como un puente de financiamiento con el apoyo de la Asociación de Ganaderos de Sierra y Oriente, todo lo hemos hecho muy de cerca con la AGSO y eso es algo fundamental también.

Al nosotros pagarles precios justos hemos logrado que confíen en nosotros y que realmente estos ganaderos, primero vuelvan al ganado por lo que se ha fomentado mucho el trabajo de la ganadería y a unir a la familia porque muchas familias se estaban empezando a ir a floricultoras y se empezaban a destruir un poco las familias, por eso nosotros también les damos un seguro de vida.

El caso también de capacitaciones, con los técnicos de cada zona en temas de mejoramiento de pastos y genética, lo que es limpieza y tratamiento del ordeño.

3. ¿Qué actividades en conjunto, realiza la empresa con sus proveedores?

En el caso de Cayambe estamos en un proyecto totalmente distinto porque queríamos diversificar un poco lo que ellos producen para generarles más ingresos. Este proyecto es el de la siembra de quinua para nuestro producto le leche saborizada de fresa con quinua. Ahora con este proyecto ellos tienen una rotación de tierra con quinua para tener un ingreso extra anual. Pero por el momento es algo que se hace únicamente con Cayambe. Nos gustaría implementar proyectos parecidos en otras zonas como Oriente y Noroccidente, una vez que estén mejor organizados. El proyecto de la quinua no ya que en esas zonas no se puede sembrar ese producto.

También hay seminarios que igual manejan los técnicos que invitan a los directivos a visitar haciendas para copiar ciertos modelos de trabajo de la ganadería.

4. ¿De entre las ocho zonas con las cuales mantiene relación la empresa, cuál de ellas son las que, a su criterio, mantienen menor contacto? ¿Y cuál considera usted qué es el motivo?

Definitivamente con la zona del Oriente y Noroccidente y el motivo de menos contacto puede ser que por distancia y otra también debido a que hemos tenido rotación de técnicos en la zona de Noroccidente por lo que no hemos podido enfocarnos totalmente en esa zona y creo que por el lado empresarial nosotros estamos más involucrados con Cayambe por la zona productiva que es.

5. ¿Por qué considera que sus proveedores prefieren trabajar con El Ordeño?

Por el modelo con el que trabajamos que sin duda es algo diferenciador, es algo que se ha venido manejando con mucha confianza entonces eso viene al otro tema que es incluyente. Además nosotros les vamos a pagar un precio justo y siempre les garantizamos el pago, es decir no es que solo les vamos a dejar de comprar porque sí. Los productores lecheros vienen de una historia en las que se les marginaba muchísimo antes de que exista El Ordeño porque les compraban, les dejaban de comprar y les bajaban mucho los precios y como se les compraba a través de intermediarios pues eso les complicaba. Ahora con El Ordeño su realidad es otra.

6. ¿Existe otra empresa que trabaje bajo su misma filosofía?

Existen empresas sí, que modelan el mismo concepto; sin embargo, ellos no tienen el mismo concepto de que si ustedes crecen nosotros crecemos.

Nuestra misión no es comprar la leche a menos precio para tener el margen más alto y eso es lo que a nosotros nos diferencia de otras empresas. Que las otras empresas dicen si nosotros también vamos a comprar a pequeños productores y asociarles y vamos a hacer todo eso, pero basados en mayor rentabilidad y en precios. En cambio para El Ordeño primero es la gente, hacer que ellos ganen autoestima y que no sea una relación solo de precios.

7. ¿Cuál ha sido el mayor desafío de trabajar bajo un modelo asociativo incluyente?

Son varios porque primero nuestro producto principal es la leche en polvo y no es un producto de margen grande y hemos tenido que manejar con centavos porque la leche es un negocio de centavos; así que un centavo te va a hacer la diferencia, en donde te hace quebrar la empresa o te hace salir a delante entonces hay que manejar todo muy cautelosamente con un cuidado muy grande eso por un lado. Por otro, yo creo que también otro desafío puede ser la diversidad de culturas y uno de los desafíos más grandes fue al principio de la empresa que fue ganarse la confianza de esta gente porque como te comentaba ellos venían de una historia en la que les abusaron muchísimo, les marginaron mucho entonces fue uno de los desafíos más grandes que hemos tenido el lograr que ellos se sientan personas de valor.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Efraín Salina
CARGO:	Coordinador Nacional de Técnicos
FECHA:	Viernes 19 de Diciembre de 2014
LUGAR:	Oficinas de El Ordeño S.A.

1. ¿De qué manera aportan los proveedores al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Dependemos de la materia prima que ellos nos proveen como empresa, en primera instancia y en segunda instancia la materia prima de calidad suple las expectativas y necesidades de la empresa porque podemos producir un producto de alta calidad que es de alta demanda en el mercado. Ese es el aporte de los proveedores es la base de la pirámide, sin materia prima puede ser la empresa con más alta tecnología con equipos ultramodernos pero si no dispone de una materia prima de calidad y también el soporte humano para el trabajo y los objetivos de la empresa, que es una empresa inclusiva entonces eso es lo que va a dar el soporte y la razón de ser de El Ordeño es la gente y los productores.

2. ¿Cómo coordina la empresa el trabajo con los proveedores? ¿Qué departamento es el encargado de esta gestión?

El equipo técnico porque son quienes están en el campo, en el día a día y estamos en las necesidades y estamos en los problemas técnicos, en las soluciones técnicas, en las capacitaciones, en las charlas, en las guías de campo. Es decir el equipo técnico o el técnico en sí es el nexo directo que une a la empresa con los productores.

3. ¿Quién es el funcionario que controla a los técnicos de cada zona y cómo se realiza este proceso?

Yo soy el Coordinador Técnico y encargado de la parte técnica de todas las zonas y también cumpla las funciones de técnico en la zona del Noroccidente. Entonces conozco la situación real de cada zona y a la vez hago un desarrollo y un seguimiento en la zona del Noroccidente. El equipo técnico se maneja de una forma coordinada y planificada ya que se realiza una planificación anual por zona al inicio del año en donde establecemos metas, objetivos

cuantificables y de esa manera en el transcurso del tiempo vamos cumpliendo con eso. Aparte de eso las metas que no se pueden cuantificar son la amistad, la conexión, el trabajo en equipo con los productores. Es la parte que no es medible pero muy apreciada tanto por la empresa y mucho más por parte de los productores porque es un trabajo de confianza de amistad.

4. ¿Se reúne con los directivos de los centros de acopio y con qué frecuencia?

En la zona del Noroccidente estamos bastante alejados, con ellos nos reunimos dos o tres veces al año que es realmente bajo. En la zona Oriente como hay una persona encargada directa ahí las cosas son diferentes pues la presencia es diaria. En caso de necesitar algún refuerzo o apoyo para el técnico, yo como coordinador viajo a la zona.

Se tratan temas técnicos y en algunos casos son situaciones de mercado, comunicarles cómo está el mundo con el tema precio leche, cómo está el mercado internacional, cómo nos va a afectar o nos va a favorecer que expectativas tenemos con miras al exterior esas cosas les comunicamos.

5. De acuerdo a su criterio ¿cuál considera que es el eje central de la relación de la empresa con sus proveedores?

Es la amistad definitivamente porque en este tipo de negocio el 99% de la gente no tiene un contrato con El Ordeño, o sea no tiene un documento que le exija que esto se cumple de esta manera sino que hablamos, pactamos el negocio arreglamos el tema y caminamos. Entonces para tener ese tipo de negociación se necesita tener una gran amistad y la única forma de hacerlo es estando directamente con ellos.

6. ¿Por qué considera que los proveedores prefieren trabajar con El Ordeño?

Primero por la sinceridad, la transparencia, la confianza que ellos nos han dado a nosotros y la perseverancia también porque mucha gente ha visto las necesidades y las situaciones no tan agradables o no tan buenas para El Ordeño pero nosotros les hemos comunicado la situación real en la que nos hemos encontrado y reitero es un tema de confianza ya que se les ha pedido que nos entiendan y ellos lo han hecho, pero es un tema de dialogo personalizado con el productor en donde él está y no que ellos tenga que acercarse a la empresa.

7. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en el trabajo con proveedores?

Las debilidades es que las personas en el campo son algo especiales y de cierta manera gente difícil de trabajar pero con la amistad, con el carisma, con el aprecio que se tiene mutuamente técnico – proveedor, directivo – proveedor, directivo – técnico, se hacen las cosas más fáciles. Como fortaleza se puede decir que es el valor agregado que el trabajo con pequeños productores representa para la empresa.

8. ¿Cuentan con un presupuesto asignado para las actividades con los proveedores?

Presupuesto básico no, solo en esta época de navidad tenemos un presupuesto para darles un recuerdo, pero de ahí en las épocas siguientes no tenemos ningún presupuesto. En el caso de requerir alguna charla, refrigerios lo podemos hacer pero no es que está presupuestado, lo podemos hacer con gasto de caja chica.

9. ¿Considera que el precio que paga a sus proveedores es justo de acuerdo a lo que el gobierno establece?

Sí, realmente es bastante justo, especialmente el Noroccidente y Oriente que hace diez años el precio estaba entre once y doce centavos el litro y ahora estamos hablando de 42 centavos al productor eso significa un incremento de 100%.

10. ¿Qué requisitos deben cumplir los productores interesados en trabajar con El Ordeño?

Ahora con los nuevos procesos se requiere un procedimiento, un formulario donde se tiene que adjuntar el RUC, un certificado bancario, tener la solicitud llena, hacer un análisis de calidad.

11. ¿Cuál ha sido el mayor desafío de trabajar bajo un modelo asociativo incluyente?

Agrupar a la gente es bastante difícil porque la naturaleza del ser humano es ser individualista, es velar solo por lo suyo por intereses propios pero tratar de unir, hacer una organización en donde participan 30 o 40 productores y a la vez eso significaría 30 o 40 familias y criterios. Unificar ese criterio es bastante difícil pero basta con que un número pequeño de gente nos crea y vea las cosas, eso va en el transcurso del tiempo dando muestra o confirmando y ratificando lo que nosotros hablamos, entonces de esa manera la gente va viendo que en verdad se cumple. Lo que planificamos estamos cumpliendo, el precio que acordamos se está pagando, las quincenas se cumplen, eso hace que la gente pueda creer más y eso es un desafío fuerte porque las épocas de crisis han sido bastante difíciles pero la gente como ya sabe tiene confianza en nosotros han sabido entender y hemos caminado juntos. Y lo que la gente valora más es la estabilidad, porque la gente se endeuda en un animal o en hacer un potrero en una propiedad o un equipo para mejorar la calidad y tiene

la seguridad de que en el tiempo determinado que haya planificado el pago, él lo hace porque sabe que su ingreso por vender la leche a El Ordeño le llega. Y en las pocas ocasiones que han existido retrasos la gente sabe que el dinero será depositado. La empresa nunca ha quedado mal a ningún proveedor con el pago.

12. ¿Cuáles son los beneficios que ofrece El Ordeño a sus proveedores?

Asistencia técnica, eso se está cumpliendo en todas las zonas, excepto en el Noroccidente debido a la falta de un técnico designado exclusivamente a esa zona.

En el Noroccidente no hay un seguimiento y cuando uno quiere tener un objetivo cumplido y quiere tener algo medible para hacer una estadística de función en beneficio o perjuicio tiene que ser evaluado constantemente y periódicamente entonces si no se hace ese seguimiento quincenal o cada 3 semanas no podemos. Por otro lado la presencia, realmente la presencia es fundamental, mucha gente está olvidándose de la empresa de compra que es la empresa El Ordeño entonces eso es un perjuicio para la compañía el objetivo sería que ellos tengan siempre presente que es a El Ordeño al que le están vendiendo y lamentablemente en el Noroccidente no es así.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Hugo Grijalva
CARGO:	Gerente de Marketing
FECHA:	Martes 9 de Diciembre de 2014
LUGAR:	Oficinas de El Ordeño S.A.

1. ¿Cuál es la función del departamento de marketing dentro de la empresa?

Nuestro departamento está encargado del manejo de los productos de la empresa y su promoción; así como también del desarrollo de nuevas marcas. Más o menos, hace alrededor de un año, lanzamos al mercado una nueva marca llamada Tila, con la que pretendemos entrar al mercado de consumo masivo. Entre los productos Tila ofrecemos leche entera y semidescremada, leches saborizadas y crema de leche. Antes de esta marca nos hemos encargado de la imagen de los productos que la empresa vende al gobierno y de los productos para clientes industriales. Por el momento nuestro reto es el nuevo mercado que le mencioné.

2. ¿El departamento realiza investigaciones de mercado?

La empresa cuenta con una investigación de mercado; sin embargo, no fue realizada por nuestro departamento ya que fue un servicio que se contrató de una empresa externa. De manera general, los resultados manifiestan que la competencia del sector de lácteos es bastante alta y tanto El Ordeño como su marca tila todavía son desconocidas en el mercado. Por lo tanto, estamos conscientes que el reto es grande y queda mucho trabajo por realizar, sobre todo para alcanzar nuestro objetivo de incursionar dentro del mercado de consumo masivo.

3. ¿Qué estrategias de marketing han diseñado para introducir sus productos al mercado?

Con lo que iniciamos fue con la aplicación de una estrategia que en marketing se denomina trade marketing, la cual ayuda a la empresa a incrementar las ventas a través del apoyo de distribuidores, es decir crear una red de distribución para lograr alcanzar la mayor presencia posible en el mercado, llegar hasta los lugares más alejados. Nuestros distribuidores son nuestro puente o intermediario que nos ayuda a llegar al consumidor final. Es así que actualmente los distribuidores son nuestros clientes aliados. Por otro lado, también hemos realizado publicidad en televisión cuando lanzamos al mercado tila pero fue un proyecto que ya culminó y actualmente contamos con vallas publicitarias al norte de la ciudad de Quito.

4. ¿Qué hace a El Ordeño diferente?

El Ordeño es una empresa diferente porque su razón de ser, su filosofía es de ayuda y de apoyo principalmente a los más pequeños del sector ganadero del país, con la materia prima que ellos nos proveen nosotros elaboramos productos de calidad que precisamente nuestro departamento está trabajando en la promoción de los mismos.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Fabián Moreta
CARGO:	Jefe Nacional de Ventas
FECHA:	Miércoles 17 de Diciembre de 2014
LUGAR:	Oficinas de El Ordeño S.A.

1. ¿Qué tipos de estrategias utiliza para atraer a sus clientes?

Prospectarme el tipo de cliente, canal y el segmento dependiendo de eso la estrategia va dirigida de acuerdo al segmento, en el caso de los distribuidores al ser un mercado en el que estamos incursionando no contamos con estrategias definidas a largo plazo. Lo que se ha hecho con ellos hasta el momento es trabajar por proyectos.

En todo caso lo que se hace para captar distribuidores es realizar citas previas para presentar todo lo que es el catálogo de productos, precios, bondades, beneficios de nuestro producto y de ahí vamos planteando inicialmente cuantas zonas cubre, que productos adicionales manejan, cuáles son los productos de alta rotación y entramos a sumar al portafolio de los distribuidores con nuestros productos y empezamos a trabajar zonalmente.

2. ¿Realiza investigación de mercado para conocer las preferencias de los clientes?

Actualmente se está realizando una investigación de mercado a través del área de marketing. Se buscará conocer sobre el impacto en el mercado del nuevo producto de leche saborizada de fresa con quinua.

3. ¿Está la empresa abierta a recibir sugerencias por parte de sus distribuidores en este caso?

Nosotros tenemos un servicio al cliente y posventa nosotros recibimos toda la información positiva o negativa para dar seguimiento y de esta manera seguimos fortaleciendo en este mercado que es nuevo para la empresa.

4. ¿Con qué frecuencia visita a sus distribuidores y quien es el encargado de hacerlo?

Como jefe de la región, yo tengo que visitar a cada distribuidor pero tengo supervisores de apoyo tanto en la Sierra como en la Costa, ellos son los que se encargan directamente de ver inventarios, productos, pedidos y cobros.

5. ¿Cuál es el producto principal o estrella del Ordeño que más se vende a los distribuidores?

La línea de leche UHT líquida, leche de sabores en presentación de 200ml.

6. ¿Qué beneficios obtienen los distribuidores al trabajar con la empresa El Ordeño?

La rentabilidad, aumentan el portafolio de productos tienen mayor volumen y mayor rentabilidad.

7. ¿La publicidad que mantiene El Ordeño representa un beneficio para atraer más distribuidores?

Como le comenté anteriormente, en este mercado estamos trabajando por proyectos y todavía nos estamos formando y organizando en este tema de consumo masivo y especialmente utilizando el canal de distribuidores como estrategia. Por esto la publicidad que pasamos por televisión fue un proyecto

por un lapso corto por lo que no representaría un beneficio para los distribuidores por ahora. Pero tenemos esa proyección.

8. ¿La empresa entrega obsequios a sus clientes, que tipo de obsequios y en qué ocasiones?

Durante esta temporada navideña se entregarán obsequios como agendas para el año entrante.

9. ¿Cuál es la proyección de la empresa para este sector de mercado o sea con distribuidores?

Nuestra proyección creciente primero es penetrar en el segmento tradicional, mantener una participación interesante, irlo desarrollando. Crear estrategias para que los distribuidores se conviertan en aliados ya que ellos nos aportan con un canal de distribución. Que tanto nuestra empresa como ellos crezcan, beneficiarnos mutuamente.

10. ¿Cuáles son los mayores inconvenientes que han tenido con los distribuidores?

Algunos distribuidores manejan también la competencia, entonces es un poco difícil entrar a ellos porque ya tienen grupos similares o afines. Entonces la idea es esa precisamente crear estrategias que nos ayuden a no quedarnos detrás de la competencia, ese es el inconveniente. Por otro lado, tenemos inconvenientes propios de este negocio pero que cualquiera que sea el problema nosotros tenemos que resolverlo de inmediato.

11. ¿Considera que cumple con las expectativas y necesidades de los distribuidores?

Sí, estamos trabajando día a día para eso. Hasta el momento ellos están contentos con el servicio, con el producto.

12. ¿En su criterio que es lo que hace a El Ordeño diferente de la competencia?

Es una empresa que se preocupa por la gente, tiene un carácter social se podría decir así. El modelo bajo el cual se trabaja beneficia a familias de ganaderos pequeños y eso es un diferenciador muy importante, la calidad humana de quienes trabajamos en esta empresa y por supuesto sus productos de calidad.

4.3.2.2 Conclusiones de las Entrevistas

Los datos obtenidos en la investigación cuantitativa servirán de referente para las siguientes afirmaciones desde el ámbito comunicacional:

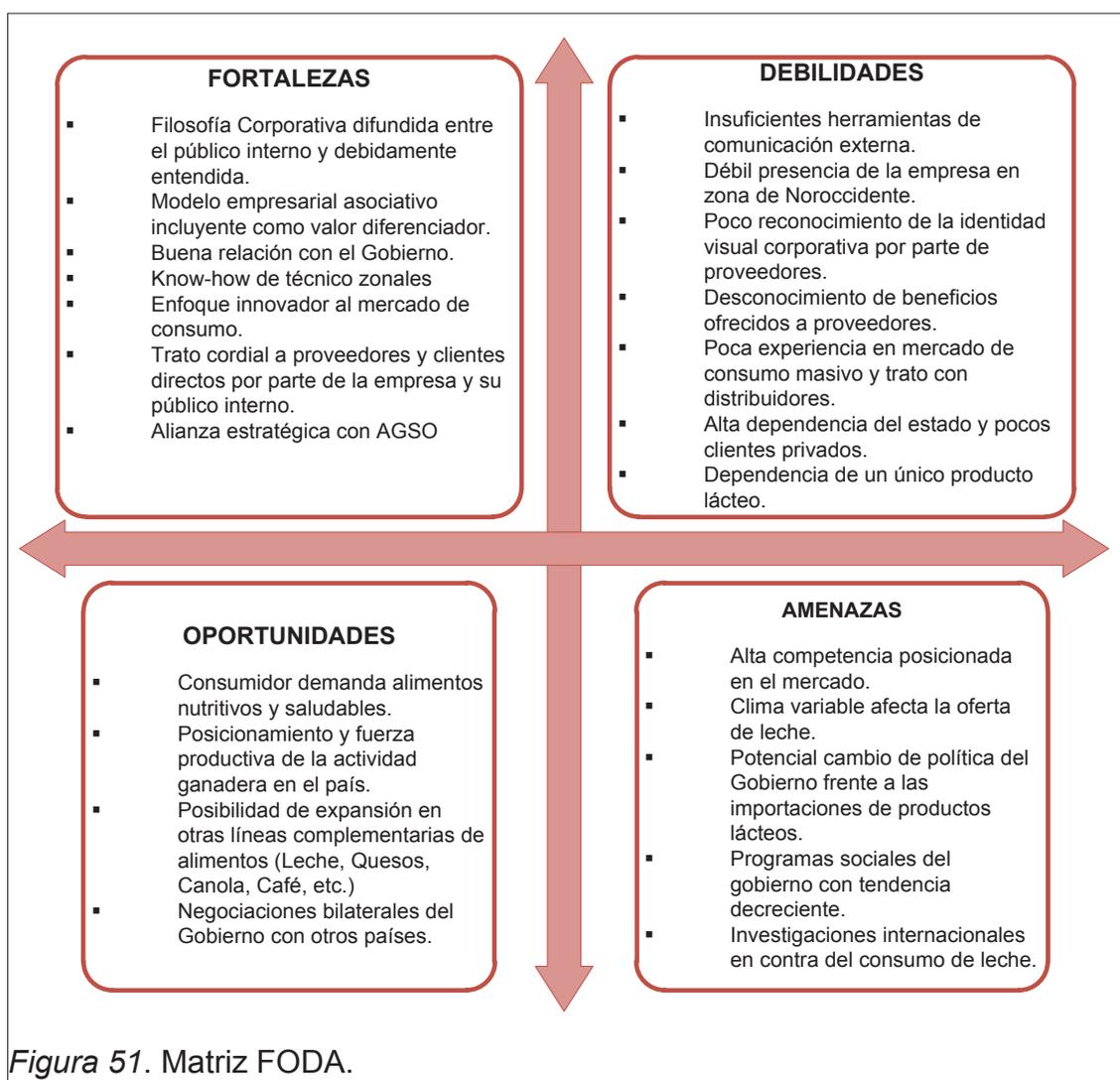
- En el caso del trabajo con proveedores, los directivos mencionan ofrecer varios beneficios como un seguro de vida y otros de los cuales los productores desconocen; por lo tanto, es evidente que la comunicación no está siendo manejada de manera eficiente.
- El manejo de comunidades, el agrupar a varios productores es el mayor reto de la empresa en aras de cumplir con su modelo empresarial asociativo incluyente.
- Los directivos reconocen su poca incidencia en la zona del Oriente y especialmente en el Noroccidente por motivos distancia y dispersión de los productores.

Por otro lado, en el caso de los clientes directos (distribuidores), se puede confirmar que es un mercado desconocido y nuevo para la empresa, por lo que la falta de estrategias a desarrollar con este público es evidente. Los beneficios que les ofrecen son limitados.

CAPÍTULO V: PROPUESTA COMUNICACIONAL

Una vez que se han determinado las problemáticas y necesidades comunicacionales que presenta la organización, se hace fundamental el diseño de un plan de comunicación externa, el mismo que constará de estrategias que permitirán direccionar la comunicación a tiempo de satisfacer las necesidades tanto de la empresa como de sus públicos estratégicos. Los resultados de la propuesta presentada a continuación, se verán reflejados en la estrecha relación que mantendrá la empresa tanto con proveedores como distribuidores, así como también en el fortalecimiento de su imagen.

5.1 Análisis FODA



5.2 Públicos

Como se pudo determinar en la investigación que antecede a este capítulo, se ha logrado identificar las necesidades de comunicación que presenta la empresa en la relación que mantiene con sus proveedores, mismas que se busca sean atendidas a través de una serie de acciones que se proponen en el plan de comunicación diseñado para la empresa El Ordeño S.A.

Para Fernández (2007, p.240) un plan de comunicación es un documento que recoge los objetivos comunicativos de una organización para un periodo de tiempo concreto y la manera en la que piensa satisfacerlos a través de estrategias que responden a sus propias necesidades.

Distribuidores (Clientes directos)

Para El Ordeño S.A. éste público es parte de una estrategia de trademarketing, la misma que le permite a la empresa su introducción en el mercado de consumo masivo, gracias a la red de distribución que representan. Sin embargo, a través de la investigación se pudo evidenciar que los distribuidores son un público nuevo para la empresa que requiere ser mejor aprovechado y atendido. Por lo que se hizo necesaria la creación de una campaña que involucra acciones propias de herramientas de comunicación externa tales como el marketing, la publicidad y las relaciones públicas.

La campaña busca crear expectativa de compra, entregar contenidos publicitarios, afianzar la relación empresa-distribuidor y conciliar los intereses de ambos, a tiempo de lograr una imagen positiva frente a este público.

Losada (2010) menciona que:

“En muchas situaciones, la comunicación de una organización se termina fragmentando para dar cabida a las diferentes disciplinas

(publicidad, relaciones públicas, marketing directo, patrocinio, etc) con sus correspondientes especialistas.

En estos casos, la comunicación acaba convirtiéndose en un conjunto de acciones diferentes, con objetivos diferentes y mensajes diferentes, centrándose cada uno en su parcela. Esto, en muchas ocasiones, suele generar problemas de coherencia comunicativa. Lo adecuado es que se identifiquen las necesidades comunicativas de cada uno de los públicos con los que se quiere comunicar, y en función de ello se debe establecer los objetivos, el mensaje a comunicar y las acciones necesarias (sean estas de publicidad, de relaciones públicas, etc.). Con ello se logrará dar una mayor coherencia a la comunicación de la organización y se obtendrá un efecto sinérgico entre las diferentes acciones”. (pp. 70-71)

Por lo tanto, es fundamental la injerencia de la comunicación corporativa dentro de esta campaña, ya que el departamento de marketing y el área de comunicación deben trabajar en conjunto y de manera complementaria para transmitir un mismo mensaje y satisfacer a sus clientes directos, en este caso el grupo de distribuidores de la empresa El Ordeño S.A.

5.3 Proveedores

5.3.1 Objetivo General

Fortalecer el vínculo de la empresa El Ordeño S.A. con sus proveedores

5.3.2 Objetivos Específicos

- Formalizar la comunicación externa de la empresa.
- Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.

- Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.
- Reforzar la identidad corporativa a fin que la empresa pueda ser identificada en el transcurso de cuatro meses.

5.3.3 Matrices Estratégicas

5.3.3.1 Matriz Estratégica

Tabla 46. Matriz estratégica de Proveedores.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA
Fortalecer el vínculo de la empresa El Ordeño S.A. con sus proveedores	1.1 Formalizar la comunicación externa de la empresa.	Proveedores y Distribuidores de El Ordeño S.A	1.1.1 Implementar el área de comunicación
	1.2. Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.	Directivos de los centros de acopio y Proveedores de El Ordeño S.A.	1.2.1 Impulsar el diálogo entre la empresa y directivos de los centros de acopio.
			1.2.2 Estandarizar y normar las herramientas de comunicación existentes.
	1.3. Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.	Proveedores EL Ordeño S.A.	1.3.1 Promover el conocimiento de la empresa frente a sus proveedores a través de actividades recreativas que además fomentarán la integración entre ellos.
			1.3.2 Facilitar el conocimiento y aprendizaje técnico para el mejoramiento de la calidad de leche.
	1.4. Reforzar la identidad corporativa a fin que la empresa pueda ser identificada en el transcurso de cuatro meses.	Proveedores EL Ordeño S.A.	1.4.1 Regular el uso de la identidad visual corporativa.
			1.4.2 Difundir la Identidad Visual corporativa.

5.3.3.2 Matriz de Acciones

Tabla 47. Matriz de acciones

OBJETIVO 1 Formalizar la comunicación externa de la empresa.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Implementar el área de comunicación	<p>CREACIÓN DE ÁREA DE COMUNICACIÓN -Contratar un Comunicador Corporativo. Competencias: Estratega Capacidad de liderazgo Aptitudes creativas y proactivas Capacidad para trabajar en equipo</p>	Área de Talento Humano
OBJETIVO 2: Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Impulsar el diálogo entre la empresa y directivos de los centros de acopio.	<p>MESAS DE DIÁLOGO ENTRE DIRECTIVOS -Crear espacios de diálogo entre directivos de la empresa y directivos de los centros de acopio. -En las juntas se contará, por parte de la empresa con la presencia de la Gerente Comercial y/o Coordinador de técnicos, el técnico encargado de la zona; y, de los presidentes de los centros de acopio. -La convocatoria será enviada por correo electrónico a los directivos. Lugar: Oficinas de El Ordeño S.A. Periodicidad: Durante el primer año se convocará a reuniones trimestrales.</p>	<p>Comunicador Corporativo. Técnicos encargados de las zonas del Noroccidente de Pichincha y del Oriente.</p>

OBJETIVO 2: Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>Temas: *Exposición de necesidades y sugerencias de cada centro de acopio. *Informe de avances y mejoras de cada centro de acopio. * Informe de El Ordeño S.A. sobre trabajos realizados o por realizar con los proveedores.</p>	
	<p>BUZONES DE SUGERENCIAS E INFORMACIÓN -Colocar en cada centro de acopio un espacio en donde los proveedores presenten sus inquietudes y sugerencias, las mismas que se darán a conocer a la empresa a través de los directivos de los centros de acopio en las mesas de diálogo. -El recepcionista o secretaria/o del centro de acopio, será el encargado de asegurarse del buen uso de este espacio, así como de recolectar la información para ser entregada al Presidente del Centro de Acopio. Anexo No.2 Medidas: 80x40cm</p>	<p>Comunicador Corporativo. Técnico de la zona y Presidente del centro de acopio.</p>
	<p>CAPACITACIÓN A DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE ACOPIO -Organizar capacitaciones dirigidas exclusivamente a los directivos de los centros de acopio con el fin de mejorar y estandarizar la organización de cada centro. -La convocatoria será enviada por correo electrónico a los directivos. Temas: *Control y manejo a comunidades. *Trabajo rural y asociatividad. *Explicación e indicaciones para nuevos proyectos de la empresa.</p>	<p>Comunicador Corporativo. Coordinador de Técnicos.</p>

OBJETIVO 2: Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>Periodicidad: Bianaual Lugar: Sede Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO).</p>	
	<p>INCLUSIÓN DE DIRECTIVOS Invitar a los directivos de los centros de acopio a participar de diferentes actividades de la organización como aniversarios empresariales o lanzamiento de nuevos productos. Lugar: Depende del evento y su organización. Periodicidad: Anual</p>	<p>Comunicador Corporativo. Asistente de Gerencia Comercial y atención a ganaderos.</p>
Estandarizar y normar las herramientas de comunicación utilizadas.	<p>FORMATO DE CONVOCATORIAS -Diseñar un formato de convocatorias utilizadas para informar a los proveedores sobre reuniones o capacitaciones en los centros de acopio. -La convocatoria contendrá un diseño atractivo con el logotipo de la empresa. -El cuerpo/desarrollo de la convocatoria debe ser claro, corto y de fácil comprensión para los pequeños productores. -Es importante que la impresión sea a color. -Debe contener la firma de Gerente Comercial y Coordinador Nacional de Técnicos. Anexo No.3</p>	<p>Comunicador Corporativo. Departamento de Marketing.</p>
	<p>MONTAJE DE EVENTOS -En todos los eventos organizados por la empresa en los centros de acopio sean capacitaciones o actos sociales se debe incluir: *Banners roll up de 85x200 que contenga logotipo e información de la empresa. Anexo No.5 *La apertura de todo evento constará de un video que informe que lo que se presentará a continuación es una actividad organizada,</p>	<p>Comunicador Corporativo. Departamento de Marketing. Productora (Sr. Miranda Producciones)</p>

OBJETIVO 2: Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>gestionada o auspiciada por la empresa. El tiempo máximo de duración del video será de un minuto. Anexo No.40 (cd).</p> <p>*En actividades de capacitación e invitaciones a actos sociales, organizadas por la empresa, se entregará papelería con membrete institucional. Anexo No.4</p> <p>Artículos para capacitaciones: Libreta de 30 x 21cm las hojas con el logotipo de la empresa a marca de agua, un esfero y una carpeta de 32 x 22cm. Anexo No.6</p> <p>Detalles de invitaciones: Cartulina de hilo 10 x15cm, contendrá el logotipo de la empresa y los detalles del acto social.</p>	

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>NUEVO SLOGAN</p> <p>Con el fin de comunicar una de las fortalezas de la empresa, su modelo empresarial asociativo incluyente, se hace necesaria la creación de un nuevo slogan en el que los proveedores ganen mayor protagonismo.</p> <p>“La magia de nuestros pequeños productores para ti”</p>	<p>Comunicador Corporativo.</p>

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Promover el conocimiento de la empresa frente a sus proveedores a través de actividades recreativas que además fomentarán la integración entre ellos.	<p>PROGRAMA YO SOY EL ORDEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se organizará un evento en el que la empresa informe a sus proveedores: Quién es (filosofía corporativa) (explique su relación con el Gobierno), explique el slogan, qué beneficios ofrece y sobre nuevos proyectos que realizará la empresa con este público. -La presentación se apoyará con un video institucional que muestre el trabajo con proveedores. (Actualizar existente con proveedores de las zonas estudiadas) Anexo No.7 -Se presentará la cartera de productos de la empresa. -En el evento se obsequiará productos El Ordeño. -Se entregarán camisetas con la leyenda "Yo soy El Ordeño" Anexo No.8 -Se entregarán gorras con la leyenda "Yo soy El Ordeño" Anexo No.8 -Se establecerá un tiempo de 15 minutos para preguntas y comentarios de los proveedores. -Durante el evento se informará sobre nuevos proyectos como: <ul style="list-style-type: none"> *Todo nuevo proveedor que se integre a la empresa debe recibir un kit de ingreso El Ordeño. *En cada centro de acopio se recompensará con cupones de descuento en medicina veterinaria al productor con la mejor calidad de leche del mes.(El recepcionista de cada centro de acopio llevará un registro de la calidad de leche de cada productor según los informes que reciben del laboratorio con el que trabajen) Anexo No.9 <p>Nota: Este evento se llevará a cabo en cada centro de acopio en fechas diferentes.</p> <p>Duración: Dos hora.</p> <p>Lugar: Sede del centro de acopio o escuela del sector.</p> <p>Invitación: Tamaño 10x15 cm en cartulina de hilo. La invitación será entregada por medio del transportista.</p>	Departamento de marketing. Técnico de la zona. Productora (Sr. Miranda Producciones)

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>KIT DE INGRESO</p> <p>-El proveedor que se incorpore a la empresa, además de llenar los formularios correspondientes, deberá recibir un kit de ingreso El Ordeño que constará de:</p> <p>*Un tríptico informativo en el que se detallarán los beneficios ofrecidos, misión, visión de la empresa e información general del centro de acopio. Anexo No.11</p> <p>*Manual de buenas prácticas de ordeño. Anexo No.13</p> <p>*Catálogo de productos El Ordeño. Anexo No.1</p> <p>*Cupón del 20% de descuento en medicina veterinaria en los almacenes de AGSO. Anexo No.10</p>	<p>Comunicador Corporativo Técnico de la zona</p>
	<p>FESTEJO DÍA DE LA MUJER EL ORDEÑO</p> <p>-Invitar a los proveedores con sus esposas a un almuerzo para festejar el Día de la Mujer El Ordeño.</p> <p>- El evento se abrirá con unas palabras del técnico de la zona en representación de la empresa.</p> <p>-Se obsequiará a las señoras una tarjeta alusiva a la fecha, acompañada de una rosa y una taza con diseño. Leyenda de la taza: ¡FELIZ DÍA MUJER!, junto con el Logo de la empresa. Anexo No.14</p> <p>Lugar: Sede del centro de acopio o escuela del sector.</p>	<p>Comunicador Corporativo con apoyo de Dep. Marketing. Técnico de la zona</p>
	<p>EL ORDEÑO ESCOLAR</p> <p>-En temporada de inicio de clases escolar, obsequiar a los hijos de los proveedores un pequeño kit de útiles escolares que contenga dentro del bolso corporativo: Anexo No.12</p> <p>*Un cuaderno</p> <p>*Lápiz y borrador</p> <p>*Esferos</p> <p>*Regla</p>	<p>Comunicador Corporativo. Personal de Compras-Adquisiciones Técnico de la zona</p>

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>FERIAS Y CONCURSOS</p> <p>-La empresa organizará una pequeña feria ganadera en la que los productores exhibirán sus mejores animales.</p> <p>-Cada proveedor contará con un stand de 4x3 metros.</p> <p>-Se invitarán a varias casas comerciales como: James Brown Pharma, Impvet, Zoetis, Life, Invab, Tadec, Microsules, entre otras. Las cuales contarán con un stand en donde los productores se informarán sobre medicinas y alimentos.</p> <p>Nota: Se enviará una invitación formal a estas casas comerciales, en la que se explicará que el espacio en la feria no tendrá costo pero a cada una se le solicitará apoyo como kits de productos, medallas y trofeos los mismos que servirán como premios en los diferentes concursos.</p> <p>-Será un evento abierto al público en general; sin embargo, únicamente los proveedores de El ordeño podrán participar en los concursos.</p> <p>-Se instalará un stand informativo de la empresa para potenciales proveedores.</p> <p>Se realizará un concurso en el que se elegirá a:</p> <p>*Campeona ternera (en las edades comprendidas entre 6 a 12 meses)</p> <p>*Vaquillas (Edades comprendidas entre 1 a 2 años)</p> <p>*La mejor vaca lechera por raza.</p> <p>Premios: Medalla de oro, plata, bronce y Kit de medicina veterinaria de las casas comerciales invitadas. Anexo No.15</p> <p>-Se realizará el concurso "El ordeñador más rápido", en donde los productores demostrarán sus habilidades y buenas prácticas de ordeño.</p> <p>Premios: Trofeo y Kit de medicina veterinaria de las casas</p>	<p>Comunicador Corporativo Departamento de Marketing Técnico de la zona</p>

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>comerciales invitadas. Anexo No.15</p> <p>LUGAR:</p> <p>*Noroccidente: Cantón Pedro Vicente Maldonado en Local de Feria Ganadera con auspicio del GAD Municipal.</p> <p>*Oriente: Cantón El Chaco en Centro de Exposiciones El Chaco con auspicio del GAD Municipal.</p> <p>Periodicidad: Anual</p>	
	<p>AGASAJOS NAVIDEÑOS</p> <p>-En colaboración con la directiva del centro de acopio, la empresa organizará un agasajo navideño, durante el cual se aprovechará para premiar las siguientes categorías:</p> <p>-Mejor calidad de leche durante el año.</p> <p>-Proveedores con mayor antigüedad.</p> <p>-Se entregará fundas de caramelos y paquetes de víveres, identificados con el logotipo de la empresa.</p> <p>-Durante el acto, se proyectará un video con la trayectoria de los centros de acopios de la zona, (un video por zona Oriente y Noroccidente; sin embargo será proyectado en cada uno de los centros de acopio) en el que se muestre su crecimiento de la mano de la empresa El Ordeño. Para la realización del video utilizar programa de edición Magix Delux gratuito ya que será únicamente con fotos.</p> <p>Periodicidad: Anual</p> <p>Lugar: Sede del centro de acopio o escuela del sector.</p>	<p>Comunicador Corporativo. Técnico de la zona</p>
<p>Facilitar la adquisición de conocimientos y aprendizaje técnico para el mejoramiento de la calidad de leche.</p>	<p>CAPACITACIONES A PROVEEDORES</p> <p>-Se realizarán capacitaciones dirigidas a proveedores en temas técnicos como:</p> <p>*Manejo del ganado</p> <p>*Mejoramiento de pastos</p>	<p>Comunicador Corporativo. Técnico de la zona.</p>

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>*Mejoramiento genético *Implementación de tecnología *Manejo y limpieza de potreros. *Prevención de enfermedades. *Nutrición del ganado.</p> <p>-En estas capacitaciones se contará con el apoyo de los técnicos de AGSO (Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente) y según el tema también con técnicos de AGROCALIDAD (Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro). Además se gestionará auspicio técnico y económico de casas comerciales como James Brown Pharma, IMPVET, entre otras de acuerdo al tema del evento. -Se entregarán certificados de asistencia. Anexo No.6</p> <p>Periodicidad: Trimestral Lugar: Sede del centro de acopio o escuela del sector.</p>	
	<p>INFOGRAFÍAS</p> <p>-Tomando en cuenta que no todos los proveedores visitan diariamente el centro de se entregarán por intermedio del transportista infografías con los siguientes temas: *Buenas prácticas de Ordeño. *Prevención de enfermedades como: Brucelosis, mastitis, fiebre aftosa. Anexo No.16</p>	<p>Comunicador Corporativo con apoyo de Dep. Marketing. Coordinador Nacional de Técnicos.</p>
	<p>CALENDARIOS DE VACUNACIÓN Y SANIDAD BOVINA</p> <p>-Al inicio del año se entregará a todos los productores un Calendario de Sanidad y Vacunación Bovina con el fin de que lleven un seguimiento del cuidado que deben recibir los animales. -El diseño del calendario constará de: *Detalle de las vacunas y cuidados que deben tener los animales. *Indicaciones de cada uno de los protocolos detallados en el punto</p>	<p>Comunicador Corporativo con apoyo de Dep. Marketing. Coordinador Nacional de Técnicos.</p>

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	anterior. *Stickers con el logo de la empresa, los mismos que serán colocados en la casilla correspondiente según vayan cumpliendo con los protocolos de vacunación y sanidad. Anexo No.17	
	MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE ORDEÑO -Elaborar un manual de buenas prácticas de ordeño, tomando como referencia la información publicada por el MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca) adaptado a los requerimientos y necesidades de la empresa. -El manual se repartirá a todos los proveedores durante una de las capacitaciones. -Se utilizará un lenguaje simple para garantizar la comprensión de los lectores. -Se utilizarán ilustraciones. Anexo No.13	Comunicador Corporativo con apoyo de Dep. Marketing. Coordinador Nacional de Técnicos.
OBJETIVO 4: Reforzar la identidad corporativa a fin que la empresa pueda ser identificada en el transcurso de cuatro meses.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Regular el uso de la identidad visual corporativa	MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL -Crear un manual de identidad visual en el que se especifique los usos correctos e incorrectos del logotipo; tales como: dimensiones, colores, entre otras. Objetivo: Conseguir que la empresa trabaje con un solo logotipo y que éste sea usado de forma adecuada. Tiempo máximo: un mes. Se debe realizar como primera acción al momento de ejecución del presente plan de comunicación. Anexo No.18	Comunicador Corporativo.
Difundir la Identidad Visual corporativa.	INTRODUCCIÓN DE IDENTIDAD VISUAL -Como primera acción se deberá reemplazar todos los artes (afiches, señaléticas) que contengan logotipos anteriores.	Comunicador Corporativo con apoyo de Dep. Marketing.

OBJETIVO 3: Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
	<p>-Se rediseñarán los rótulos (500x500) con los nombres de los centros de acopio.</p> <p>-Se colocará el logotipo actual en tanqueros recolectores y bidones de leche. Anexo No.21 y 22</p> <p>-Se insertará el logotipo en las guías de transporte. Anexo No.23</p> <p>-Actualizar el logotipo de afiches informativos de los centros de acopio como:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Manejo del ordeño *Temperatura de la leche. *Transporte de leche. *Prohibir la entrega de leche después del uso de antibióticos. <p>-Colocar rótulos de 50x50 con la misión y visión de la empresa en todos los centros de acopio. Anexo No.19</p> <p>-Diseñar uniformes para los transportistas, recepcionistas del centro de acopio y técnicos de la empresa. Anexo No.20</p>	

5.3.3.4 Presupuesto

Tabla 49. Matriz de presupuesto

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO	OBSERVACIONES
Contratación e inducción del Comunicador Corporativo	por contrato	12	1.500,00	18.000,00	Interno	
Mesas de dialogo entre directivos	por reunión	4	-	-	Interno	
Buzones de sugerencias e información	por buzón	16	120,00	1.920,00	Interno	
Coffee Break para capacitación a Directivos de Centros de Acopio	por persona	72	10,00	720,00	Interno	La cantidad de coffee breaks corresponde a las 4 capacitaciones que se realizarán en el año.
Invitaciones a eventos especificados en Inclusión de Directivos de Centros de Acopio	por persona(directivo)	16	1,00	16,00	Interno	El número de invitaciones dependerá de los eventos de aniversario y lanzamiento de productos que se realicen.
Formato de convocatorias	por diseño	1	-	-	Interno	
Diseño e impresión de roll up para eventos organizados por la empresa	Por roll up	16	60,48	967,68	Interno	
Realización de video introductorio (animación en flash del logotipo de la empresa)	Por video	1	30,00	30,00	Interno	
Diseño de libretas para capacitaciones	por diseño	1	-	-	Interno	
Diseño de esferos para capacitaciones	por diseño	1	-	-	Interno	
Diseño de carpetas para capacitaciones	por diseño	1	-	-	Interno	
Actualización de video corporativo que muestra trabajo con proveedores para Programa YO SOY EL ORDEÑO	por video	1	1.500,00	1.500,00	Interno	
Camisetas con leyenda "Yo soy El Ordeño"	por camiseta	500	6,00	3.000,00	Interno	
Gorras con leyenda "Yo soy El Ordeño"	por gorra	500	5,00	2.500,00	Interno	
Bolso corporativo (ecológico) para kit de ingreso	por bolso	1	1,50	1,50	Interno	La cantidad de bolsos dependerá del promedio de proveedores que ingresan al año.
Triptico para Kit de ingreso	por tríptico	1	1,25	1,25	Interno	La cantidad de impresiones dependerá del promedio de proveedores que ingresan al año.
Manual de buenas prácticas de ordeño para kit de ingreso	por manual	1	5,00	5,00	Interno	La cantidad de impresiones dependerá del promedio de proveedores que ingresan al año.
Catálogo de productos El Ordeño para kit de ingreso	por catálogo	1	1,00	1,00	Interno	La cantidad de impresiones dependerá del promedio de proveedores que ingresan al año.
Cupón de descuento en medicina veterinaria para kit de ingreso	por cupón	1	0,35	0,35	Interno	La cantidad de impresiones dependerá del promedio de proveedores que ingresan al año.
Catering para festejo día de la mujer	por persona	1000	4,50	4.500,00	Interno	El evento se realizará en cada centro de acopio
Tazas para obsequio festejo día de la mujer	por taza	500	3,00	1.500,00	Interno	
Rosas para obsequio festejo día de la mujer	por rosa	20	4,00	80,00	Interno	Cada bonche contiene 25 rosas.
Bolso corporativo (ecológico) para proyecto El Ordeño Escolar	por bolso	980	1,50	1.470,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
Un cuaderno pequeño	por cuaderno	980	0,45	441,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
Un lápiz	por lápiz	980	0,25	245,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
Un borrador	por borrador	980	0,25	245,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
2 esferos	por esfero	1960	0,25	490,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
Una regla plástica	por regla	980	0,35	343,00	Interno	En el Noroccidente se entregarán 396 y en Oriente 584, considerando un promedio de dos hijos por proveedor.
Local para realización de pequeña feria ganadera en cada zona	por local	2	-	-	Alianza estratégica	Gestionar alianza estratégica con Municipios de cada zona debido a que lugares para ferias pertenecen a dicha Institución.
Medallas para premios de las ferias	por medallas	6	-	-	Auspicio	Auspicios de casas comerciales (Farmacéuticas de medicina veterinaria)
Kit de medicinas como premios de las ferias	por kit	8	-	-	Auspicio	Auspicios de casas comerciales (Farmacéuticas de medicina veterinaria)
Stands	por stand	8	100,00	800,00	Interno	
Amplificación	por amplificación	1	275,00	275,00	Interno	
Fundas de caramelos	por funda	500	2,00	1.000,00	Interno	
Paquetes con víveres	por paquete	500	22,00	11.000,00	Interno	
Video de trayectoria de centro de acopio	por video	16	-	-	Interno	Utilizar programa de edición Magix Delux de descarga gratuita.
Local para capacitación a proveedores	por local	16	-	-	Alianza estratégica	Se realizarán en los centros de acopio o en escuela más cercana.
Expositores para capacitaciones proveedores	por expositor	4	-	-	Alianza estratégica	Según la capacitación se contará con apoyo de técnicos de AGSO, técnicos de casas comerciales, técnicos de AGROCALIDAD.
Roll up para capacitaciones	por centro de acopio	16	-	-	Interno	Se entregará un roll up a cada centro de acopio.
Video introductorio de capacitaciones	por centro de acopio	16	-	-	Interno	Se entregará una copia del video a cada centro de acopio.
Libretas para capacitaciones	por libreta	2000	1,50	3.000,00	Interno	Material presupuestado para las cuatro capacitaciones que se realizarán en el año.
Esferos para capacitaciones	por esfero	2000	0,50	1.000,00	Interno	Material presupuestado para las cuatro capacitaciones que se realizarán en el año.
Carpetas para capacitaciones	por carpeta	2000	0,85	1.700,00	Interno	Material presupuestado para las cuatro capacitaciones que se realizarán en el año.
Infografías	por infografía	1500	0,25	375,00	Interno	
Calendarios de Vacunación y Sanidad Bovina	por calendario	500	1,20	600,00	Interno	
Manual de buenas prácticas de ordeño	por manual	500	5,00	2.500,00	Interno	
Manual de identidad visual	por manual	1	-	-	Interno	
Adhesivos del logotipo de la empresa para tanqueros	por adhesivo	16	5,00	80,00	Interno	Se colocará adhesivo en el tanquero de cada centro de acopio
Adhesivos del logotipo de la empresa para bidones de leche	por adhesivo	1000	0,50	500,00	Interno	Se colocarán adhesivos sobre bidones de leche, promedio de 2 bidones por proveedor
Boletines de guía de transporte	por boletín	384	5,50	2.112,00	Interno	Se entregará un boletín de guía de transporte quincenal por centro de acopio
Rótulos de misión y visión	por rótulo	16	10,00	240,00	Interno	Se colocará un rótulo de misión y visión por cada centro de acopio
Uniforme transportistas (Overol)	por overol	16	30,00	480,00	Interno	Un uniforme por centro de acopio
Uniforme Recepcionista (Mandil)	por mandil	16	10,00	160,00	Interno	Un mandil por centro de acopio
Uniforme técnicos (Camisas jean)	por camisa	3	15,00	45,00	Interno	Una camisa por técnico de la empresa
SUBTOTAL PROVEEDORES				63.843,78		

5.3.3.5 Matriz de Evaluación

Tabla 50. Matriz de evaluación Proveedores

OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
1.1 Formalizar la comunicación externa de la empresa.	Información	Básico	Contratar Comunicador Corporativo	Evaluación de desempeño	Medir el desempeño del comunicador de acuerdo al perfil del cargo por parte de Talento Humano
1.2. Fomentar la comunicación externa entre la empresa y sus centros de acopio a través de la creación de herramientas en el lapso de un año.	Información	Básico	Mesas de dialogo entre directivos	Conteo	Número de avances y necesidades presentadas/Número de respuestas y soluciones realizadas.
			Buzones de sugerencias	Conteo	Número de sugerencias receptadas/Número de sugerencias satisfechas.
			Capacitación a Directivos de Centros de Acopio	Conteo	Número de capacitaciones programadas/ Número de capacitaciones efectuadas
			Inclusión de Directivos de Centros de Acopio	Firma de adhesión	Número de Directivos invitados/Número de Directivos que participan
			Formato de convocatorias	Diseño aprobado	Número de propuestas de diseño/Número de diseños seleccionados
			Montaje de eventos	Diseños aprobados	Número de propuestas de diseño/Número de diseños seleccionados
1.3. Incrementar el nivel de compromiso de los proveedores hacia la empresa en el periodo de un año.	Motivación	Intermedio	Nuevo Slogan	Encuesta	Número de proveedores y clientes directos (distribuidores) que conocen el slogan
			Programa YO SOY EL ORDEÑO	Encuesta	Número de proveedores que a quienes se emite el mensaje/Número de proveedores que entendieron el mensaje
			Kit de ingreso	Firma de recepción	Número de kits programados/ Número de kits entregados
			Festejo día de la Mujer El Ordeño	Firma de asistencia	Número de mujeres invitadas/Número de mujeres asistentes
			El Ordeño Escolar (Kit de útiles escolares)	Firma de recepción	Número de kits programados/ Número de kits entregados
			Ferías y Concursos	Firma de registro Encuesta	Número de proveedores invitados/Número de proveedores asistentes Número de proveedores asistente/Número de proveedores satisfechos
			Agasajos navideños	Conteo Encuesta	Número de invitados al agasajo/Número de participantes al agasajo Número de proveedores asistentes/Número de proveedores satisfechos
			Capacitación a Proveedores	Lista de asistencia	Número total de proveedores/Número de proveedores capacitados
			Infografías	Conteo	Número de infografías realizadas/Número de infografías enviadas
			Calendarios de Vacunación y Sanidad Bovina	Conteo	Número de calendarios realizados/Número de calendarios entregados
			Manual de buenas prácticas de ordeño	Conteo	Número de manuales realizados/Número de manuales entregados
1.4. Reforzar la identidad corporativa a fin que la empresa pueda ser identificada en el transcurso de cuatro meses.	Información	Básico	Manual de identidad visual	Diseño aprobado	Usos del logotipo en diseños realizados.
			Introducción de identidad visual	Encuesta	Número de proveedores de la empresa/Número de proveedores que reconocen la identidad de la empresa

5.4 Clientes directos (distribuidores)

5.4.1 Objetivo General

Generar una imagen positiva y compromiso por parte de los clientes directos de El Ordeño S.A.

5.4.2 Objetivo Específico

Fomentar la interacción entre empresa y clientes directos a través de herramientas de comunicación externa.

5.4.3 Matriz Estratégica

Tabla 51. Matriz estratégica para clientes directos (Distribuidores)

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICO	ESTRATEGIA
<p>Generar una imagen positiva y compromiso por parte de los clientes directos de El Ordeño S.A.</p>	<p>Fomentar la interacción entre empresa y clientes directos a través de herramientas de comunicación externa.</p>	<p>Distribuidores de El Ordeño S.A y público en general.</p>	<p>Utilizar recursos de comunicación corporativa y marketing para consolidar la relación con los clientes directos.</p>
			<p>Apoyar el trabajo de los clientes directos con publicidad y marketing.</p>

5.4.4 Campaña

Tabla 52. Campaña final Distribuidores

JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE	
<p>Conociendo El Ordeño S.A: Organizar charlas de capacitación para distribuidores. En esta actividad la empresa se presentará frente a sus clientes: expondrá su filosofía corporativa, slogan y además se proyectará el video de historia de proveedores (propuesto en el plan de comunicación para proveedores), así como también su cartera de productos y los beneficios de cada uno de ellos. Se realizará en la mañana por lo que se ofrecerá un desayuno en el restaurante Café de la Vaca ubicado en Machachi que cuenta además con un salón de eventos. Una vez finalizada la exposición, se invitará a los clientes a realizar un recorrido por la fábrica.</p> <p>Redes Sociales: Crear una fan page en Facebook, como un espacio de comunicación e interacción entre la empresa y sus clientes. Se podrá acceder con la denominación: El Ordeño S.A. La página será actualizada semanalmente con concursos, recetas, anuncios de promociones y actividades de la empresa. Se promocionará la fan page en los eventos y publicidad que la empresa realice. Además pagar publicidad en Facebook el primer mes de creación para captar audiencia. Crear una página en twitter en la que se compartirá la misma información de Facebook. Anexo No.24</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo. Dep. Marketing</p>	<p>Incentivos de ventas: Crear una tabla de incentivos quimestral en la que se detalle las recompensas en base a cumplir una meta de venta. Estas recompensas serán bonos económicos y se enviará una tarjeta electrónica de felicitaciones al correo de los distribuidores que han cumplido. Anexo No.25 y Anexo No.26</p> <p>Promoción Tomatodo: Lanzar al mercado la promoción: "Reclama un tomatodo con atractivos diseños infantiles" para participar de la promoción, se deberá reunir 6 empaques de leche saborizada Tila de 200ml." La promoción se dará a conocer a través de afiches colocados en las tiendas de los distribuidores, mismas que servirán también como punto de canje. Anexo No.27</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo Dep. de Ventas y Dep. Marketing</p>	<p>Degustaciones: En sitios estratégicos de Centros Comerciales se instalará un stand en el que un chef de repostería enseñará algunas recetas de postres que requieren de entre uno de sus ingredientes leche y crema de leche El Ordeño. Además, en el stand se exhibirán los productos de la empresa y se obsequiarán al público que demuestre interés. Anexo No.28</p> <p>Quito: CCI y Quicentro Sur.</p> <p>Guayaquil: Mall del Sol.</p> <p>Publicidad: Contratar pautaaje en radio para la difusión de una cuña de 30". El contenido de la cuña versará sobre la importancia de enviar en la lonchera de los niños leche TILA de El Ordeño como complemento de su alimentación. Esta difusión se hará a través de Radio Canela por tener cobertura nacional. Se realizarán 6 cuñas rotativas de Lunes a Viernes mes calendario 22 días. Anexo No.29</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo con apoyo de Gio Comunicaciones.</p>	<p>Publicidad: Contratar pautaaje para la difusión de un spot publicitario de 40" en televisión, se realizarán 35 pautas durante un mes en todos los horarios. El contenido del spot versará sobre la importancia de enviar en la lonchera de los niños la leche TILA como complemento en su alimentación. Esta difusión se hará a través de Ecuavisa. Anexo No.30</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo con apoyo de Productora Sr. Miranda Producciones.</p>
OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		ENERO	
<p>Mes de la Osteoporosis: Lanzar al mercado empaques como ediciones limitadas que al reverso del mismo se encuentre información sobre: ¿Qué es la osteoporosis?, Causas, ¿Cómo prevenir?, Beneficios de la leche para controlar la enfermedad. Cada empaqué tendrá un tema diferente. Anexo No.31</p> <p>Publicidad: Comprar espacios publicitarios en revistas de salud y nutrición como: Revista VidaActiva. Anexo No.32</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo. Dep. Marketing</p>	<p>Activación de marca en colegios: Realizar convenios con colegios de Quito para realizar un evento de activación en el que se puedan promocionar los productos de El Ordeño principalmente las leches saborizadas de 200ml. La actividad consiste en colocar en el patio del colegio en la hora de recreo, dos jumping en los que dos estudiantes tendrán que saltar para conseguir atrapar el mayor número de empaques de leche (vacíos) en el menor tiempo (20"). El ganador se llevará leches saborizadas; al final de la jornada se contará los empaques atrapados por los ganadores y se premiará al que haya conseguido mayor número de empaques. El premio será un Xbox. Se instalará un dummy publicitario del empaque de leche de fresa con quinua, además se usará material gráfico y herramientas de otras acciones. Los colegios participantes serán: Unidad Educativa Ludoteca y Colegio Nacional Pomasquí. Anexo No.33</p> <p>Publicidad: Promocionar la empresa y sus productos en espacios de programas de variedades de relevancia nacional como En Contacto de Ecuavisa. Contratar menciones de la empresa y sus productos durante la transmisión del programa. Anexo No.33</p>	<p>Distribuidores y Público en general.</p> <p>Comunicador Corporativo</p>	<p>Incentivos de ventas: Primera entrega de bonificaciones quimestrales en base a una meta de venta cumplida. Recibirán bonos económicos y tarjeta electrónica de felicitación.</p> <p>Entrega de material promocional: Se entregará material promocional como apoyo publicitario para las ventas de los distribuidores. (Rótulos con nombre de la tienda, colgantes publicitarios, afiches, entre otros.) Anexo No.34, Anexo No.35 y Anexo No.36</p>	<p>Distribuidores</p> <p>Comunicador Corporativo Dep. de Ventas y Dep. Marketing.</p>	<p>Lanzamiento de la estrategia 2016: Convocar a reunión a los diez distribuidores para socializar estrategias de venta que cada uno debe cumplir en el transcurso del nuevo año. Este espacio servirá a la empresa para plantear metas y llevar un seguimiento de sus clientes. Asimismo, los distribuidores expondrán sus necesidades. LUGAR: Sala de reuniones de la empresa.</p>	<p>Distribuidores</p> <p>Comunicador Corporativo, Dep. de Ventas, Dep. Marketing</p>

FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO	
<p>Participación en ferias: Comprar espacios en ferias de alimentación como Expo Alimentar. Para el efecto, la empresa contará con un stand móvil con los colores e identidad corporativa, además se usará material gráfico y herramientas de otras acciones.</p> <p>Anexo No.37</p> <p>Seminarios de ventas: La empresa asumirá los gastos de un seminario de ventas dirigido a los distribuidores. La capacitación estará a cargo de las empresas externas : Centro de Formación Empresarial y SBS Consulting.</p> <p>KITS de Capacitación: Se entregará a los distribuidores varios CDs y carpetas con información del seminario; esto con el propósito de socialicen con su equipo de fuerza de ventas como parte de su autoaprendizaje.</p>	Distribuidores	<p>Almuerzos de trabajo: Invitar a los diez distribuidores de manera individual (diferentes días) a un almuerzo en el Swissotel. A esta actividad asistirá el Gerente General, Jefe de ventas y/o Gerente de Marketing.</p> <p>Publicidad: Contratar publicidad móvil en buses de las ciudades en las que El Ordeño cuenta con distribuidores como: Quito, Guayaquil, Ambato, Ibarra y Lago Agrio.</p>	Distribuidores	<p>Reunión de planificación: Realizar una reunión de planificación estratégica semestral en donde los directivos de la empresa intercambien puntos de vista, planifiquen estrategias de comunicación dirigida a sus públicos estratégicos y examinen productos nuevos. Esta reunión pretende dar a conocer los productos y mantener buenas relaciones.</p> <p>Promoción de Semana Santa: Lanzar al mercado un atractivo recetario de platos como la fanesca y otros relacionados, en cuya preparación se requiere como uno de sus ingredientes la leche. Dicho artículo se adjuntará como obsequio dentro del 4 pack de leche tila de un litro entera y semidescremada. Anexo No.39</p>	Distribuidores y Público en general..	<p>Incentivos de ventas: Segunda entrega de bonificaciones quimestrales en base a la meta de venta cumplida. La planificación de metas se realizará en el lanzamiento de estrategia de ventas. Recibirán bonos económicos y tarjeta electrónica de felicitación.</p> <p>Entrega de material promocional: Se entregará material promocional como apoyo publicitario para las ventas de los distribuidores. (Rótulos con nombre de la tienda, colgantes publicitarios, afiches, entre otros.)</p>	Distribuidores
	Comunicador Corporativo y Dep. de Ventas		Comunicador Corporativo Dep. Marketing		Comunicador Corporativo y Dep. de Marketing		Comunicador Corporativo Dep. de Ventas y Dep. Marketing

	Actividad
	Público
	Responsable

5.4.5 Presupuesto

Tabla 53: Presupuesto

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO	OBSERVACIONES
Desayuno para evento conociendo El Ordeño S.A.	por persona (distribuidores)	11	7,00	77,00	Interno	Incluye salón de eventos y comida en el restaurante Café de la Vaca de Machachi.
Ticket aéreo para distribuidor de Guayaquil.	por ticket	1	106,00	106,00	Interno	
Ticket aéreo para distribuidor de Lago Agrio.	por ticket	1	139,00	139,00	Interno	
Promoción tomate infantil	Por tomate	3000	1,00	3.000,00	Interno	
Afiches para promoción de tomate	por afiche	300	0,60	180,00	Interno	
Incentivos de ventas	/		-	-	Interno	Depende del volumen de venta de cada distribuidor por zona.
Publicidad en Facebook	por día	30	1,00	30,00	Interno	Se pagará por los 30 días del primer mes de creación del fanpage
Twitter	/		-	-	Interno	
Espacios para degustaciones en centros comerciales	por centro comercial	3	2.016,00	6.048,00	Interno	
Stand para degustaciones	por stand	1	6.000,00	6.000,00	Interno	El Stand móvil será utilizado en las tres degustaciones y las medidas son de 2.3 x 2
Chef de repostería	por chef	1	150,00	150,00	Interno	Por los seis días de degustaciones.
Postres para exhibición	por postre	6	20,00	120,00	Interno	Dos postres (pasteles) por cada día que se realizarán las degustaciones
Productos El Ordeño para repartición al público	por empaque	600	0,30	180,00	Interno	El costo unitario de cada producto corresponde al costo que representa para la empresa mas no es el precio de venta al público.
Pautaje cuña radial	por pauta	6	483,33	2.900,00	Interno	
Producción cuña de radio	por cuña	1	350,00	350,00	Interno	
Pautaje de publicidad en Televisión	por pauta	35	134,40	4.704,00	Interno	Duración del pautaje un mes de manera alternada en Ecuavisa.
Producción de spot publicitario	por spot	1	2.000,00	2.000,00	Interno	
Publicidad en Revistas	por espacio	1	900,00	900,00	Interno	Se contratará 1/4 de página durante un mes
Empaques mes de la Osteoporosis	por empaque	/	-	-	Interno	La cantidad o tiraje de empaques se determinará de acuerdo al volumen de ventas mensual de la empresa.
Dummy publicitario para activación en colegios	por dummy	1	100,80	100,80	Interno	Las medidas del dummy son de 1.20 x 2.40
Alquiler de jumpings para concurso de activación en colegios	por día	2	100,00	200,00	Interno	Alquiler de dos jumping por dos días
Techo para concurso de activación en colegios	por techo	1	60,00	60,00	Interno	
Xbox para premio de activación en colegios	por xbox	2	314,00	628,00	Interno	
Menciones de la empresa y productos en En Contacto	Por mención	10	600,00	6.000,00	Interno	Presentadores del programa mencionarán a la empresa y sus productos por 15 segundos.
Rótulos para tiendas	por rótulo	150	50,00	7.500,00	Interno	
Colgantes y afiches	por colgante y por afiche	2400	0,60	1.440,00	Interno	Incluye las dos entregas que se harán en diciembre y mayo. Serán 600 afiches y 600 colgantes en cada entrega
Coffee break para lanzamiento de la estrategia 2016	por persona	12	10,00	120,00	Interno	
Espacio para participación en ferias	por espacio dentro de feria	1	1.500,00	1.500,00	Interno	
Seminarios de ventas	por persona (distribuidores)	10	150,00	1.500,00	Interno	
Cds para fuerza de ventas	por cd	100	0,70	70,00	Interno	Incluye impresión
Carpeta para fuerza de ventas.	por carpeta	100	0,85	85,00	Interno	
Almuerzo de trabajo	por evento	10	70,00	700,00	Interno	
Publicidad móvil en buses	por bus	25	180,00	4.500,00	Interno	Cinco buses para cada ciudad. Incluye impresión full color, instalación y permisos municipales.
Reunión de planificación	/		-	-	Interno	
Promoción Semana Santa	por recetario	/	-	-	Interno	La cantidad de recetarios se determinará de acuerdo al volumen de ventas mensual de la empresa.
SUBTOTAL DISTRIBUIDORES				51.287,80		

PRESUPUESTO TOTAL	
Proveedores + Distribuidores	115.131,58
Imprevistos 10%	11.513,16
IVA 12%	13.815,79
Total	140.460,53

5.4.6 Matriz de Evaluación

Tabla 54. Matriz de evaluación Distribuidores.

OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
Fomentar la interacción entre empresa y clientes directos a través de herramientas de comunicación externa.	Motivacional	Intermedio	Conociendo El Ordeño S.A	Encuesta	Número de distribuidores a quienes se emite el mensaje/Número de distribuidores que entendieron el mensaje
			Promoción Tomatodo infantil	Conteo	Número de tomatodo realizados/volumen de ventas del mes
			Creación de tabla de incentivos de ventas	Hoja de seguimiento	Número de metas planificadas/Número de metas cumplidas
			Entrega de incentivos de ventas	Hoja de seguimiento	Número de metas planificadas/Número de metas cumplidas
			Publicidad en radio	Conteo	Número de publicidad programada/Número de publicidad pautaada
			Degustaciones en Centros Comerciales	Conteo	Número de degustaciones realizadas/Número de personas que se acercaron al stand
			Redes Sociales (Facebook, twitter)	likes	Número de seguidores
			Publicidad en Televisión	Conteo	Número de publicidad programada/Número de publicidad pautaada
			Publicidad en Revistas	Conteo	Número de publicidad programada/Número de publicidad pautaada
			Empaques mes de la Osteoporosis	Conteo	Número de empaques dispuestos para la venta/Número de empaques vendidos
			Entrega de material promocional	Conteo	Número de material promocional realizado/ Número de material promocional entregado
			Participación en ferias	Conteo	Número de personas que se acercaron al stand
			Activación de marca en colegios.	Conteo	Número de activaciones realizadas/Número de estudiantes que participaron en la actividad
			Menciones en programa de variedades (publicidad)	Conteo	Número de publicidad programada/Número de publicidad pautaada
			Lanzamiento de la estrategia 2016	Encuesta	Número total de distribuidores/Número de distribuidores motivados
			Seminarios de ventas	Encuesta	Número total de jefes de venta capacitados/Número de jefes de ventas que respondieron correctamente la evaluación
			Kits de capacitación en ventas para distribuidores	Firma de recepción	Número de kits programados/ Número de kits entregados
			Almuerzos de trabajo	conteo	Número de almuerzos planificados/Número de almuerzos realizados
Publicidad en buses y paldas de buses	Conteo	Número de material publicitario instalado/Número de material publicitario planificado			
Reunión de planificación	Conteo	Número de reuniones planificadas/Número de reuniones realizadas			
Promoción Semana Santa	Conteo	Número de empaques de leche entregadas para la venta/Número de empaques de leche vendidos			

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La empresa es percibida por sus proveedores como una empresa estable y seria, como consecuencia del buen precio de la leche y la puntualidad en los pagos; sin embargo, no cuenta con herramientas de comunicación que le permitan transmitir de forma efectiva y completa su identidad corporativa y de esta manera consolidar una relación basada en un compromiso.

La identidad visual de la empresa no ha sido gestionada acertadamente, lo cual no le permite obtener la identificación y notoriedad esperada por parte de sus proveedores.

La distancia y la dispersión de los proveedores de las zonas del Oriente y Noroccidente limitan el acercamiento y trabajo comunicacional de la empresa dirigido a este público.

El modelo empresarial asociativo incluyente bajo el cual trabaja El Ordeño S.A. ha despertado el interés de gobierno actual, permitiéndole crear una relación comercial interesante con éste. No obstante, dicha relación ha provocado que los ingresos de la empresa dependan del estado, razón por la cual ésta se ha proyectado expandir e incursionar en el mercado de consumo masivo utilizando una red de distribución.

La falta de experiencia de la empresa en el trabajo con distribuidores impide el diseño de estrategias dirigidas a consolidar relaciones sólidas con éste público y aprovechar los beneficios que representa el contar con una red de distribución, la cual le ofrecen sus clientes directos.

La efectiva cultura corporativa de El Ordeño se ve reflejada en la satisfacción que tienen los dos públicos con respecto a la atención que reciben por parte de la empresa.

Recomendaciones

Implementar herramientas de comunicación que le permitan mantener a sus públicos informados, de tal manera que se formalice y controle la comunicación que emite la empresa.

Disponer de un plan de comunicación que le permita enfocar su trabajo, y actualizarlo durante un determinado período de tiempo para que se ajuste a las nuevas necesidades que se vayan presentando.

Desarrollar estrategias que le permitan asociar de mejor manera a los proveedores de las zonas estudiadas para que la empresa logre aumentar su presencia en esos espacios.

Desarrollar un plan de acciones, que impulsen el acercamiento de la empresa a sus públicos, a fin de consolidar relaciones sólidas y proyectar una imagen positiva tanto a sus proveedores como distribuidores.

Tanto el área de marketing como de comunicación de la empresa deben coordinar y complementar su trabajo con el apoyo mutuo para que se emita un mensaje coherente a sus públicos

La filosofía corporativa de la empresa es una fortaleza que debe ser aprovechada e impulsada a través de la gestión del comunicador corporativo con el que contará la empresa.

REFERENCIAS

- Amado, A., Bongiovanni, M., Bustos, M. y Etkin, M. (2008). Auditoría de comunicación. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Báez, C. J. (2000). *La comunicación efectiva*. Santo Domingo: INTEC.
- Bartoli, A. (1992). Comunicación y Organización. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Brandolini, A. y Gonzáles, M. (2009). Comunicación Interna. Buenos Aires, Argentina: La crujía ediciones.
- Buelga, M. (2007). La percepción en las comunicaciones | GestioPolis. Recuperado March 12, 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/la-percepcion-en-las-comunicaciones.htm>
- Cabrera, S., & Casquete, I. (2012). *El Programa Socio Solidario implementado mediante alianza estratégica del Gobierno Nacional con la empresa privada, y su influencia en el ámbito socioeconómico de Portoviejo. Período 2010-2011* (Tesis de grado). Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo. Recuperado de <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/1198/1/CD%20DE%20TESIS.pdf>
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa. España: Editorial Ariel.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Santiago, Chile: Colección libros de la empresa.
- Castro, B. (2007). *El Auge de la Comunicación Corporativa*. Sevilla: Edición Digital. Recuperado de <http://www.bligoo.com/media/users/0/29970/files/12474/el%20augedela-comunicacion-corporativa.pdf>
- Cómo mantener una buena relación con los proveedores. (2012). Recuperado March 12, 2015, de <http://expensereduction.eu/es/blog/c%C3%B3mo-mantener-una-buena-relaci%C3%B3n-con-los-proveedores>

- Comunicación comercial. (2013). Recuperado January 13, 2015, de http://descuadrando.com/Comunicaci%C3%B3n_comercial
- Comunicación y relaciones públicas: herramientas básicas para el crecimiento de tu PYME. (2013). Recuperado December 2, 2015, de http://www.ideasparapymes.com/contenidos/Comunicacion_relaciones_publicas_mercadotecnia_medios_PYMES.html
- Contreras, J. (2014). Transporte de mercancías. Recuperado March 12, 2015, de <https://prezi.com/52adg6bqz9qd/actividad-no-3-transporte-de-mercancias/>
- Costa, J. (2009). El Dircom hoy. Barcelona, España: Costa Punto Com. (1ra. Ed.)
- Costa, J. (2010). Imagen Corporativa. Recuperado July 1, 2015, de <http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>
- Costa, J. (Coord). (2010). La comunicación 10 voces esenciales. (2da. ed.). Barcelona, España: Gráfic Grandles.
- Descuadrando. (s.f.). Comunicación Comercial. Recuperado el 25 de junio de 2014 de http://descuadrando.com/Comunicaci%C3%B3n_comercial.
- El Ordeño S.A. (2013). *El Ordeño S.A.* Obtenido de <http://www.elordeno.com/es/>.
- Expense Reduction Analysts. (s.f.). Cómo mantener una buena relación con los proveedores. Recuperado el 19 de junio de 2014 de http://expensereduction.eu/es/blog/c%C3%B3mo-mantener-una-buena-relaci%C3%B3n-con-los-proveedores#.U_LtN_I5Ock.
- Fajardo, O. (2007, October 27). Trade Marketing. Cuando el distribuidor se convierte en nuestro aliado. Recuperado de <https://fbusiness.wordpress.com/2007/10/27/trade-marketing-cuando-el-distribuidor-se-convierte-en-nuestro-aliado/>
- Fernández Collado. (1991). La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas.
- Fernández, S. (2007). ¿Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas?. Madrid: Narcea S.A.

- Friesleben, G. (1995). *El Proceso de las Relaciones Públicas*. México D. F.: Publigráficos, S.A.
- Garrido, F. (2004). *Comunicación Estratégica, claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Historia de la empresa. (2013). Recuperado January 15, 2015, de <http://www.elordeno.com/es/quienes-somos.html>
- Ideas para pymes. (s.f.). Recuperado el 25 de agosto de 2014 de http://www.ideasparapymes.com/contenidos/Comunicacion_relaciones_publicas_mercadotecnia_medios_PYMES.html.
- Lacasa, A. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Losada, J. (2010). *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Barcelona, España: Editorial Planeta S.A.
- Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación*. Madrid: Editorial Limusa.
- Pineda, E. y Alvarado, E. (2008). *Metodología de la Investigación*. Washington, Estados Unidos: Organización Panamericana de la Salud. (3ra. Ed.)
- Quiénes somos. (2013). Recuperado January 15, 2015, de <http://www.elordeno.com/es/mision-vision-principios.html>
- Razón y Palabra. (s.f.). *Creación de la Imagen Corporativa, el paradigma del siglo XXI*. Recuperado el 19 de agosto de 2014 de <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/jcosta.html>.
- Real Academia Española. (2010). *Públicos*. Recuperado el 12 de junio de 2014 de <http://lema.rae.es/drae/?val=p%C3%BAblicos>.
- Relaciones con proveedores. (2010). Recuperado February 15, 2015, de http://www.laqualityinstitute.org/articulos/laqi_art_10.pdf
- Rivera, P. (2012, March 14). *Marketing Empresarial Alternativo*. Recuperado de http://petroides.blogspot.com/2012/08/marketing-empresarial-alternativo_14.html
- Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. México D. F.: Univ. J. Autónoma de Tabasco.

- RRPP Net. (s.f.). Imagen corporativa. Recuperado el 19 de agosto de 2014 de <http://www.rrppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>.
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Perú: Mc Graw Hill.
- Sánchez, P. (2010). Comunicación empresarial y atención al cliente. España: Editex.
- Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. (2009). *Reglamento Interno*. Machachi: Autor.
- Socio Solidario colocará nuevos productos en el mercado ecuatoriano. (2013, April 6). Recuperado December 1, 2015, de <http://www.andes.info.ec/es/economia/socio-solidario-colocara-nuevos-productos-mercado-ecuatoriano.html>
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2007). Administración de compras e inventarios [Pdf]. Recuperado May 1, 2015, de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdj/ejec/AE/CI/S07/CI07_Visual.pdf
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (s.f.). Relaciones con los proveedores. Recuperado el 21 de junio de 2014 de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdj/unida/RH/CI/CIS08/CI08_Lectura.pdf.
- Valadez, C. y Sánchez, L. (2009). Claves de la integración con proveedores. Recuperado el 21 de junio de 2014 de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/14544-claves-la-integracion-proveedores>.
- Valadez, C., & Sánchez, L. (2014). Claves de la integración con proveedores. Recuperado March 12, 2015, de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/14544-claves-la-integracion-proveedores>
- Van Riel, C. (1998). Comunicación corporativa. España: Editorial Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo 2. Buzón de sugerencias.



Anexo 3. Formato para convocatorias de centros de acopio



CENTRO DE ACOPIO
11 de Junio

Los Bancos, Junio 5 de 2015

Estimados Ganaderos_

ASUNTO: TÉCNICAS DE PREVENCIÓN CONTRA MASTITIS Y OTRAS ENFERMEDADES EN BOVINOS

El Ordeño S.A. Sociedad Industrial Ganadera y la Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio tienen el agrado de invitar a usted a la charla de capacitación que tiene como temática lo indicado en la parte superior de este documento. El evento tendrá lugar el día 12.06.2015 a las 14:00 horas en la Escuela La Florida.

Con gusto atenderemos sus inquietudes en la sede de la Asociación o a los números telefónicos de la misma.

Sin otro particular y con la seguridad de contar con su presencia extendemos a ustedes un cordial saludo.

Atentamente,

Ing. Efraín Salinas
Técnico de la zona
El Ordeño S.A.

Dr. Marcelo Guevara
Gerente General
Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio

Anexo 4. Formato para invitaciones

elOrdeño S.A.
Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.

El Ordeño S.A. tiene el agrado de invitarle al taller
de capacitación para Directivos de Centros de Acopio:

Trabajo Rural y Asociatividad

Fecha:

Miércoles 12 de Agosto, 2015

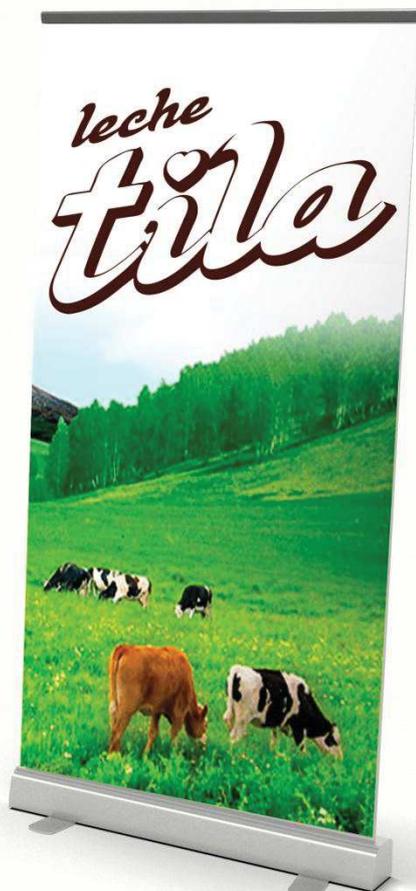
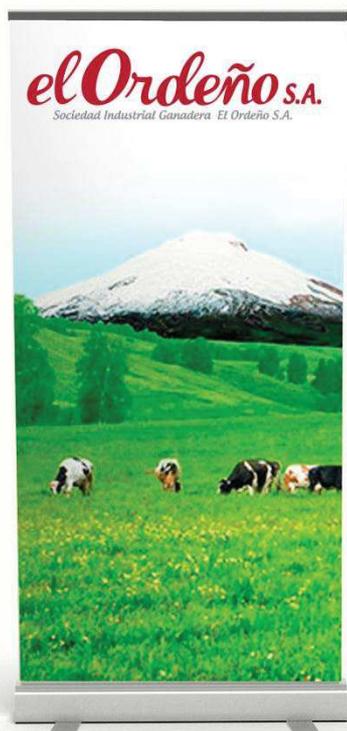
Hora:

9:00am a 1:00pm

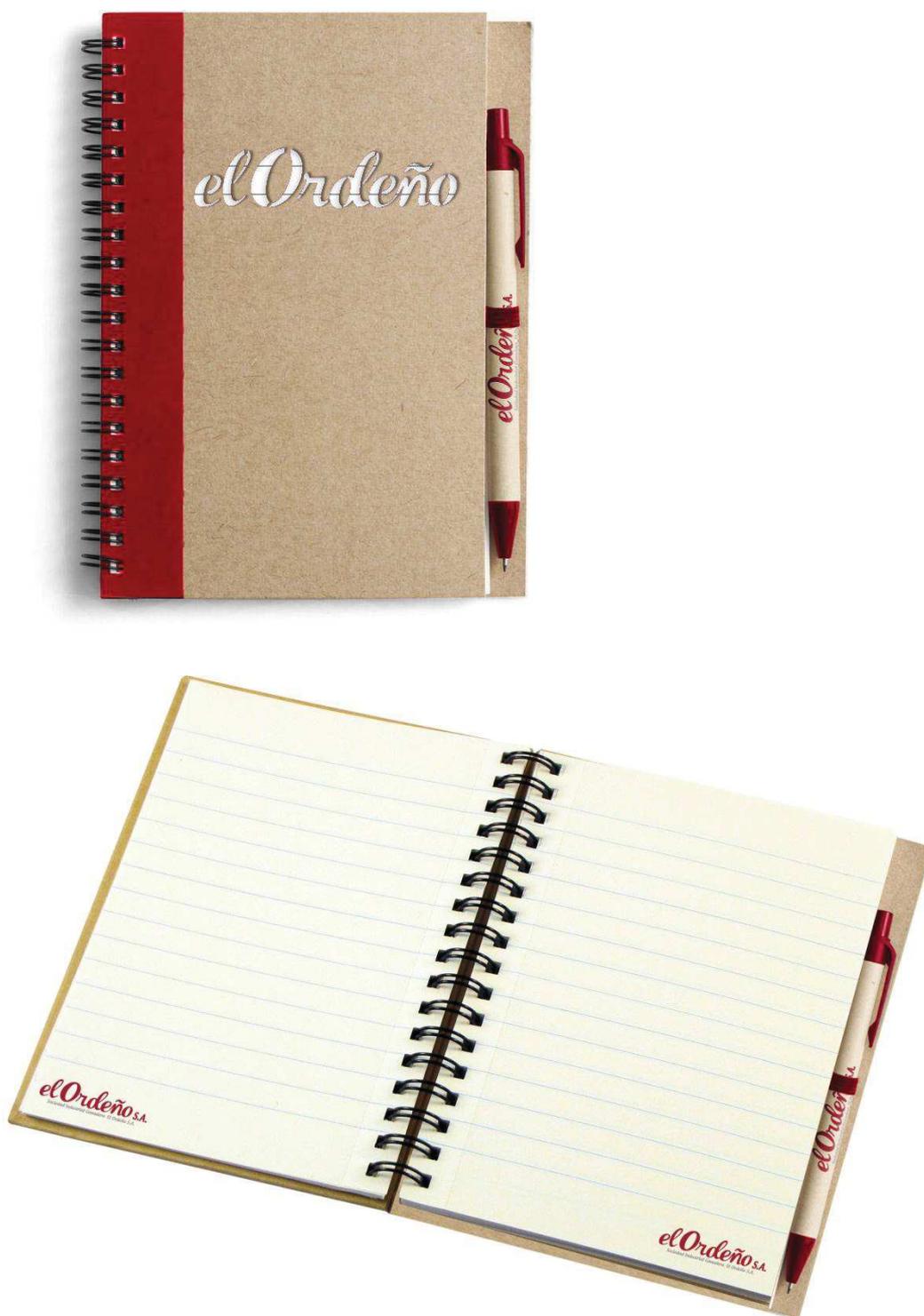
Lugar:

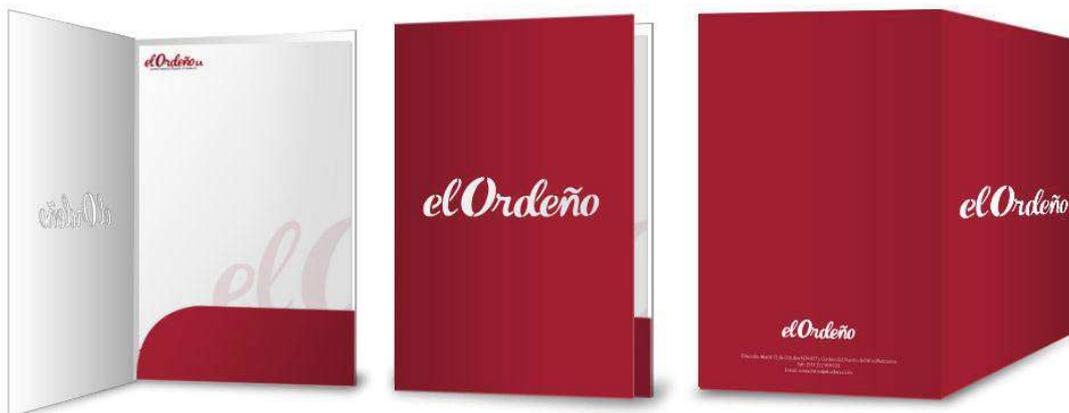
Auditorio de Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente AGSO

Anexo 5. Roll up



Anexo 6. Papelería para capacitaciones





Otorga el presente certificado a:

Ci: _____

Por su destacada participación en la capacitación

Cuidado y Manejo de Ganado Lechero

Con una duración de 60 horas

Celebrado en Ecuador: 22-NOVIEMBRE-2015

Juan Pablo Grijalva Cobo
GERENTE GENERAL



elOrdeño S.A.
Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.

elO

Dirección Matriz: 12 de Octubre N24-437 y Cordero Ed. Puerto de Palos Mezzanine
Telf.: (593-2) 2 909 024
E-mail: contactenos@elordeno.com

Anexo 7. Story Board Video Institucional



El Ordeño apoya a los más pequeños del sector ganadero...



Impulsando el desarrollo y mejorando la calidad de vida de las familias productoras de leche...



Aportando conocimientos para mejorar la producción y calidad de la leche...



Testimonios de pequeños ganaderos



El resultado de un trabajo en equipo...
Gracias ganaderos...

el Ordeño S.A.
Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.



El Ordeño,
"LA MAGIA DE NUESTROS PEQUEÑOS
PRODUCTORES PARA TI"

Anexo 8. Artículos promocionales del programa Yo soy El Ordeño



Anexo 9. Rótulo productor del mes

el Ordeno S.A. MARZO



PRODUCTOR DEL MES
JUAN PEREZ
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Anexo 10. Cupones de descuento



Anexo 11. Tríptico para Kit de ingreso

 <p>Palabras del Gerente General:</p> <p>"En estos 13 años de El Ordeño se han logrado avances significativos para el sector agrícola y ganadero del país, llegando la actividad lechera a ser considerada hoy como uno de los pilares de la "transformación de la matriz productiva del Ecuador", pues hemos conseguido que la producción nacional se incremente, que muchos productores ingresen al circuito económico formal del país, que se genere mayor empleo, que la desnutrición infantil disminuya, que el consumidor reciba productos de la mejor calidad, que los sistemas de comercialización sean más equitativos y, además, hemos llegado a ser exportadores de lácteos.</p> <p>Mantener esta tendencia y proyectarla es un reto que asumimos con optimismo y responsabilidad estando dispuestos a jugar el papel protagónico que las circunstancias requieran.</p> <p>Por esto hago extensiva la invitación a todos los ganaderos del país a sumarnos a las estrategias gremiales que se han planteado y que buscan colocar al Ecuador dentro de los países de la región con capacidad de abastecer de lácteos de calidad al mundo."</p> <p>¡ Unidos podemos lograrlo !</p> <p>Sean bienvenidos a la familia El Ordeño.</p> <p>Ing. Juan Pablo Grijalva Gerente General</p>	 <p>Misión Generamos bienestar a las familias a través de un modelo agroindustrial de desarrollo empresarial asociativo incluyente y autosostenible con alimentos de calidad mundial.</p> <p>Visión Ser el grupo agroindustrial líder en la región, innovando la producción de acuerdo a nuestro modelo de desarrollo empresarial asociativo incluyente.</p> 	 
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

  <p>CONFIANZA</p> <p>Creemos en la honradez y ética de las personas</p>  <p>SOLIDARIDAD</p> <p>Tenemos sensibilidad que genera soluciones</p>  <p>INNOVACIÓN</p> <p>Nuevas ideas que generan valor</p>	<p>Principios Gobernantes Buscamos día a día la excelencia en el trabajo e impulsamos los valores que constituyen la esencia de la compañía, como son:</p>  <p>UNIÓN</p> <p>Buscamos excelencia a través del trabajo en equipo</p>  <p>RESPECTO</p> <p>A toda persona, idea y acto</p>	<p>Beneficios</p> <ul style="list-style-type: none"> •Capacitación •Asistencia Técnica •Mejoramiento Genético •Prevención Sanitaria •Provisión de Insumos •Créditos de la Banca pública y privada •Seguro de vida por muerte accidental
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 12. Bolso corporativo



Nota: Será utilizado para la entrega de kits tales como el kit de ingreso y El Ordeño Escolar, víveres para navidad entre otras

El Ordeñador

Manual para nuestros proveedores de leche.

DICIEMBRE

Técnicas
para una leche de calidad.

No25

el Ordeño S.A.

Distribución gratuita.



Anexo 14. Obsequios Día de la Mujer



día de la Mujer

Anexo 15. Medallas y trofeo feria ganadera







el Ordeño S.A.
Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.

BRUCELOSIS BOVINA

¿QUÉ ES?

La brucelosis bovina es una enfermedad infecto-contagiosa, ocasionada por la bacteria *Brucella*

abortus, que se encuentra difundida en mayor o menor grado en todo el Ecuador.

La enfermedad ataca a bovinos de todas las edades, pero persiste con mayor frecuencia en animales sexualmente adultos, presenta infección congénita en terneros nacidos de vacas infectadas.

Otras especies animales como ovinos, caprinos, búfalos, porcinos y equinos también pueden contagiarse.

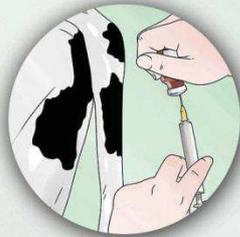


VÍAS DE TRANSMISIÓN O CONTAGIO



- Ingestión de pastos, alimentos y agua contaminados con excreciones.
- Secreciones vaginales que contaminan la cola de vacas enfermas, que pueden ingresar por vía ocular e incluso a través de la piel indemne de animales en hacinamiento.
- Contacto con fetos abortados, terneros y toros infectados.
- Por inseminación artificial realizada sin considerar medidas higiénicas.
- Contaminación por la ubre durante el ordeño.
- Consumo de leche y calostro de vacas enfermas.

RECOMENDACIONES



¡Vacunación preventiva!



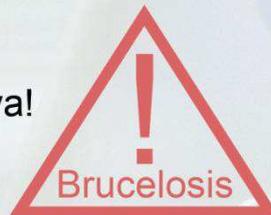
¡Potreros limpios!



¡Precaución en el manejo de ubres!



¡Proceso higiénico al ordeñar!

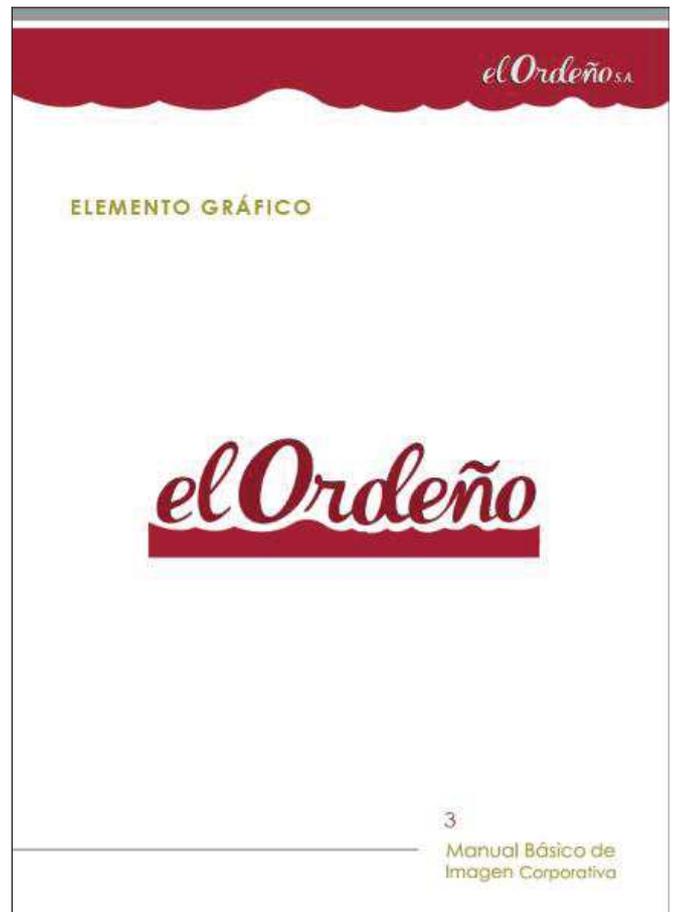
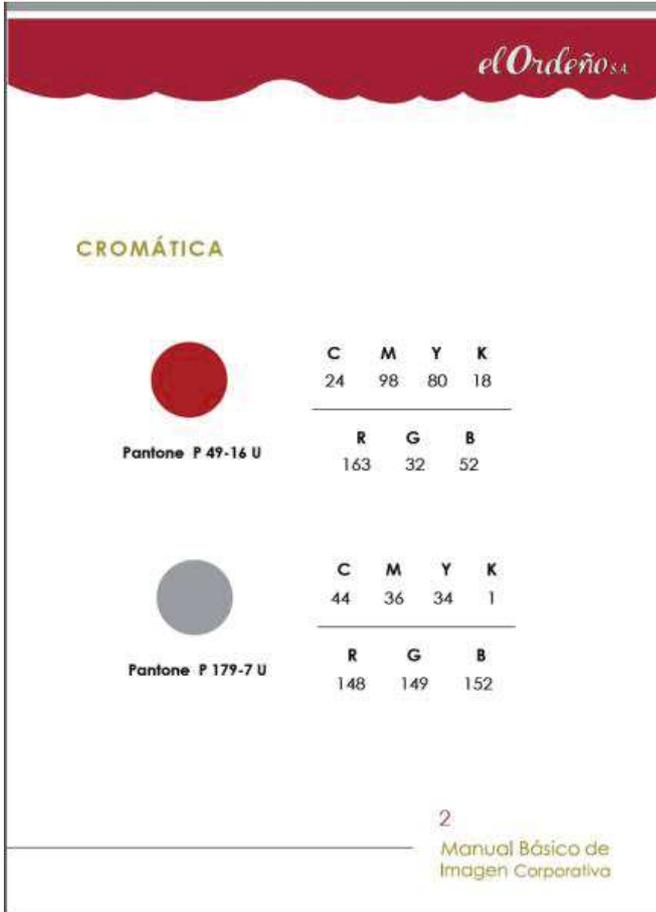
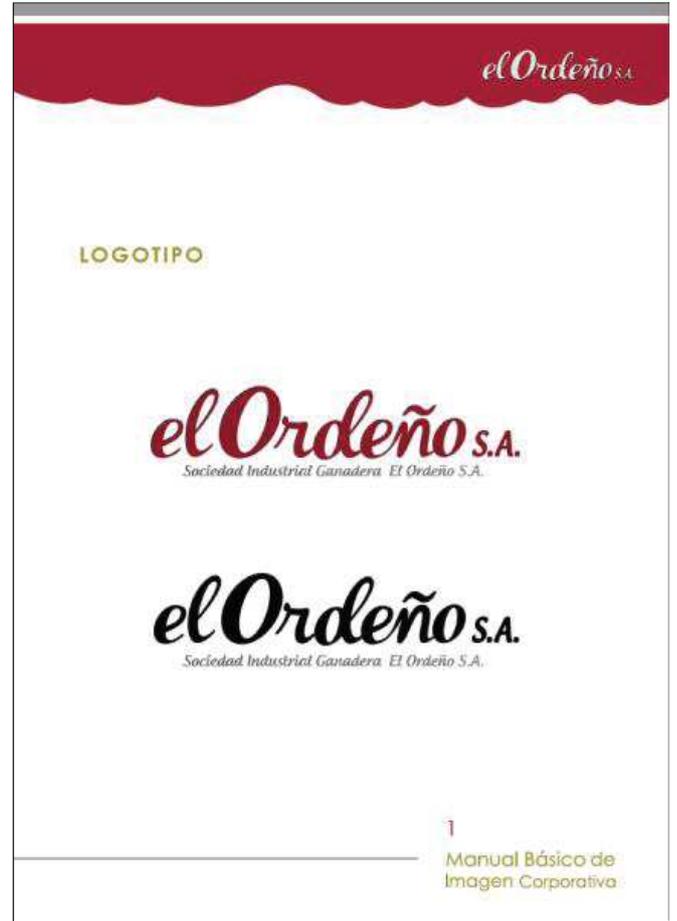


Anexo 17. Calendario de Vacunación y Sanidad Bovina

CALENDARIO DE VACUNACIÓN Y SANIDAD BOVINA													
VACUNA	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	INDICACIONES
Fiebre Aftosa													Según indicación AGROCALIDAD (Cada seis meses)
Brucelosis													Teneras de 3 a 8 meses de edad y revacunación antes del servicio o monta, con RB 51. Con CEPA 19 se vacuna una sola vez.
Carbunco, Edema Maligno y Pasteurelisis													Cada seis meses
Leptospirosis													1ra. Dosis a los cuatro meses de edad. 2da. Dosis a las tres semanas. 3ra. Dosis al año de edad, revacunación anual.
*IBR, *DVB, Parainfluenza Bovina, Virus Respiratorio Sincicial													1ra. Dosis a los cuatro meses de edad. 2da. Dosis a las tres semanas. 3ra. Dosis al año de edad, revacunación anual.
Rabia Bovina													Aplicación anual en zonas de presencia de murciélagos.
Baños Garrapaticidas													Según la incidencia de garrapatas se realizan cada mes o de manera bimestral.
Desparasitaciones													En teneras cada mes especialmente para parásitos pulmonares y gastrointestinales. En adultos cada seis meses.

*IBR: Rinotraqueítis Infecciosa Bovina. *DVB: Diarrea Viral Bovina

Anexo 18. Manual Básico de Identidad Visual Corporativa



TIPOGRAFÍA PRINCIPAL



TIPOGRAFÍA SECUNDARIA

CENTURY ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
GOthic abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890

BURBANK ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
BIG REGULAR abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890

4

Manual Básico de
Imagen Corporativa

ARTÍCULOS PROMOCIONALES



9

Manual Básico de
Imagen Corporativa

Anexo 19. Rótulos de misión y visión para centros de acopio

el Ordeño S.A.

MISIÓN

Generamos bienestar a las familias a través de un modelo agroindustrial de desarrollo empresarial asociativo incluyente y autosostenible con alimentos de calidad mundial.

el Ordeño S.A.

VISIÓN

Ser el grupo agroindustrial líder en la región, innovando la producción de acuerdo a nuestro modelo de desarrollo empresarial asociativo incluyente.

Anexo 20. Uniformes personal de centros de acopio



Transportista



Recepcionista de leche



Técnico de zona

Anexo 21. Tanqueros recolectores de centros de acopio



Anexo 22. Bidones de leche



Anexo 24. Redes sociales

Facebook



Twitter



Anexo 25. Tabla de incentivos

Objetivo: Fidelizar a los distribuidores a través de incentivos económicos.

PLAN DE INSENTIVOS PARA DISTRIBUIDORES DE EL ORDEÑO S.A.				
PRODUCTO	META	VENTA	% DE CUMPLIMIENTO	BONO EN USD
Leche en polvo El Ordeño				
Leches líquidas Tetrapack El Ordeño				
Leches en polvo y líquidas Socio Solidario				
Leche entera Tila de 1 litro				
Leche entera Tila de 200ml.				
Leche semidescremada Tila de 1 litro				
Crema de leche Tila de 1 litro				
Crema de leche Tila de 200ml				
Leches saborizadas Tila de 200ml, sabores: chocolate, fresa, vainilla, bebida leche y quinua sabor a frutilla.				
		TOTAL		

Por medio de la matriz presentada, la empresa podrá conocer el producto de mayor rotación de cada uno de sus distribuidores.

La empresa asignará una meta para cada producto a los distribuidores de manera individual de acuerdo a su volumen de venta. Al cumplir el quimestre, se llenará la matriz con datos como: la cantidad vendida, el porcentaje que representa dicha cantidad y finalmente la suma en dólares que recibirá. Únicamente las metas cumplidas en un 100% recibirán la bonificación; la misma que representa el 5% adicional del total de la venta de cada producto. De esta información estará al tanto el comunicador corporativo.

Anexo 26. Tarjeta por cumplimiento de meta de venta



Anexo 27. Promoción tomatodo

el Ordeño SA. La magia de nuestros pequeños productores para ti

reune de leche saborizada Tila de 200ml
6 empaques



Reclama un tomatodo
con atractivos diseños infantiles



Promoción válida hasta el 31 de marzo
o hasta agotar stock

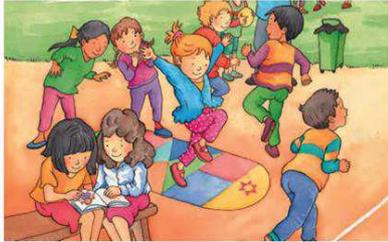
Anexo 28. Stand para degustaciones



Anexo 29. Guion cuña de radio

Cuña radial El Ordeño	
Guion Técnico	Guion Literario
Fondo de niños en recreo	Locutor 1 (niño): Sofi te presento a mi nueva amiga Tila.
Fondo de niños en recreo	Locutor 2 (niña): ¿Quién es Tila?
Fondo de niños en recreo	Locutor1 (niño): Una vaquita lechera que nos trae leche de muchos sabores.
Fondo musical	Locutor 3 (mujer): Prueba la leche de Tila, el mejor complemento para alimentación de tus hijos.
	Locutor 4 (hombre): Un producto de El Ordeño, “La magia de nuestros pequeños productores para ti”

Anexo 30. Spot Publicitario para Televisión



Niños en recreo



Niño: Sofi te presento a mi nueva amiga Tila.

Niña: ¿Quién es Tila?

Niño: Una vaquita lechera que nos trae leche de muchos sabores.



Madre de familia: Prueba la leche de Tila, el mejor complemento para la alimentación de tus hijos.



Voz en off masculina: Un producto de El Ordeño, "La magia de nuestros pequeños productores para ti"

Anexo 31. Empaques mes de la osteoporosis



Anexo 32. Publicidad para revistas



Anexo 33. Activación de marca en unidades educativas



Guion para menciones en programas de variedades. (En Contacto)

Presentador:	<p>La mejor leche que llega a tu hogar es la de El Ordeño. Un producto que llega del trabajo y esfuerzo de muchos pequeños ganaderos hasta tu mesa. Prueba leche Tila de El Ordeño, en presentación de un litro y además sus deliciosas leches saborizadas de chocolate, vainilla, fresa y frutilla con quinua que encantarán a tus niños. (Toma cerrada de los productos). Apoya a nuestra gente, apoya lo nuestro.</p> <p>El Ordeño, “La magia de nuestros pequeños productores para ti”. (Presentador toma un vaso con leche Tila o un empaque de leche saborizada.)</p>
---------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 34. Rótulos para tiendas



Anexo 35. Colgantes promocionales



reune
6 empaques
de leche saborizada Tila de 200ml

Reclama un tomatodo
con atractivos diseños infantiles

Promoción válida hasta el 31 de marzo
o hasta agotar stock

leche Tila

el Ordeño S.A.
La magia de nuestros pequeños productores para ti

Anexo 36. Afiches promocionales



Anexo 37. Stand para ferias

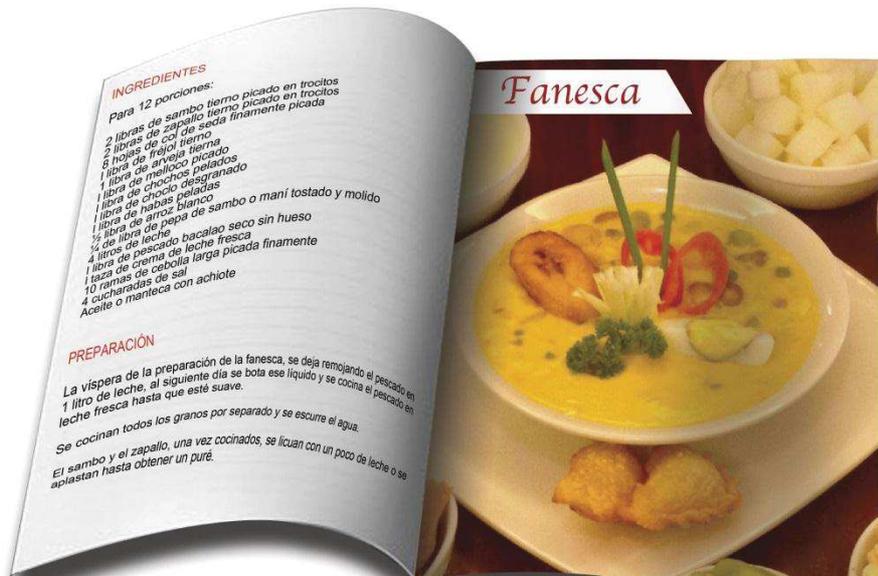


Nota: Este artículo se utilizará para acciones tanto con proveedores como con distribuidores

Anexo 38. Publicidad en buses



Anexo 39. Promoción Semana Santa



Anexo 40. Video introductorio para eventos de la empresa

Remitirse al cd de este proyecto.

Anexo 41. Modelo de encuesta para proveedores

MODELO DE ENCUESTA PARA PROVEEDORES

Confidencialidad: La información obtenida a partir de sus respuestas será utilizada únicamente para fines académicos.

1. ¿Es usted proveedor o socio del centro de acopio?

Proveedor

Socio

Ambos

2. ¿Conoce usted a la empresa El Ordeño? (Si su respuesta es negativa continúe a la pregunta 12)

SI NO

3. ¿Con cuál de los siguientes diseños identifica a la empresa El Ordeño?



4. ¿Cuánto tiempo lleva colaborando con la empresa?

1 – 4 años

5 – 8 años

9 – 11 años

5. ¿Qué beneficios ha recibido como proveedor, de la empresa El Ordeño?

6. ¿Usted cuenta con asesoramiento técnico por parte de la empresa El Ordeño para la producción y la entrega del producto actualmente?

SI NO

7. ¿Ha asistido a alguna actividad organizada por la empresa?

SI NO

En caso de que su respuesta sea afirmativa, indique en qué tipo de actividad ha participado:

- Aniversario empresarial
- Desayuno o almuerzo informativo
- Agasajo navideño
- Conferencias (capacitación)
- Otro: especifique:

8. La publicidad que actualmente mantiene la empresa El Ordeño, le beneficia a usted:

- Mucho
- Poco
- Nada
- No he visto la publicidad

9. Califique del 1 al 5 el nivel de relación que usted tiene con la empresa El Ordeño, siendo 5 el máximo nivel de relación y 1 el más bajo.

5	4	3	2	1

10. ¿Recomendaría usted a otro proveedor trabajar con la empresa El Ordeño?

SI NO

¿Por qué?

11. ¿Si pudiera de cambiar de cliente, lo haría?

SI NO

¿Por qué?

12. Califique del 1 al 5 su relación con el centro de acopio, siendo 5 el máximo puntaje y 1 el de menor puntaje.

5	4	3	2	1

13. El centro de acopio reúne a sus proveedores:

Frecuentemente A veces Nunca

¿Cuál es el objetivo o tópico?

14. ¿A través de que medio se entera de las actividades que realiza la empresa?

**15. ¿Se siente satisfecho con el precio que recibe por su producto?
Califique del 1 al 5, siendo 5 el máximo puntaje y 1 el de menor puntaje.**

5	4	3	2	1

16. El pago por la entrega de sus productos es recibido a tiempo.

Siempre A veces Nunca

17. El trato que recibe al momento de entregar su producto es:

Bueno Regular Malo

18. ¿Ha tenido algún tipo de problema al momento de entregar su producto?

SI NO

En caso de que su respuesta sea si, indique qué tipo de problema ha tenido.

-Muchas Gracias-

Anexo 42. Modelo de encuesta para clientes directos

MODELO DE ENCUESTA PARA CLIENTES DIRECTOS (DISTRIBUIDORES)

Confidencialidad: La información obtenida a partir de sus respuestas será utilizada para desarrollo de un proyecto de titulación que aportará a la empresa El Ordeño S.A.

Empresa:

Indique el nombre de su empresa

1. ¿Cómo conoció a la empresa El Ordeño? Puede elegir más de una opción.

- Visita del equipo de ventas de El Ordeño a su empresa
- Publicidad
- Recomendación

Otro: _____

2. ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo productos de marca El Ordeño?

- De 1 a 6 meses
- De 7 a 12 meses
- Más de un año

3. ¿Qué producto fabricado por El Ordeño S.A. adquiere? Puede elegir más de una opción

- Leche entera y semidescremada de 1 litro marca TILA
- Leche entera en presentación de 200ml marca TILA
- Leches saborizadas en presentación de 200ml marca TILA
- Crema de leche de 1 lito y 200ml marca TILA
- Leche en polvo marca El Ordeño
- Leches polvo y líquida marca Socio Solidario de El Ordeño S.A.
- Leches líquidas Tetrapak de exportación

4. ¿Cuál es la razón principal por la cual usted adquiere productos de El Ordeño? Puede elegir más de una opción.

- Calidad
- Precio
-

Presentación

Atención eficiente al cliente

Otro: _____

5. **¿Con cuál de los siguientes logotipos identifica a la empresa El Ordeño?**



Seleccione una de las opciones presentadas a continuación:

- LOGOTIPO 1
 LOGOTIPO 2
 HE VISTO LOS DOS LOGOTPOS
 NO HE VISTO EL LOGOTIPO

6. **¿Ha visto la publicidad que actualmente pauta la empresa El Ordeño, en vallas y televisión?**

SI NO

Si su respuesta es Sí, considera que dicha publicidad le beneficia:

- Mucho
 Poco
 Nada

7. **¿Ha adquirido productos de la competencia?**

SI NO

Si su respuesta es Sí, identifique la marca

8. **En comparación con la competencia considera que la marca El Ordeño es:**

- Mejor
 Igual
 Inferior
 No conozco sobre la competencia

9. **¿Recibe a tiempo su pedido? Escoja solo una opción**

- Marca solo un óvalo.
- Siempre
- Ocasionalmente
- Nunca

10. ¿Cuán responsable es la empresa al momento de atender sus dudas y preocupaciones?

- Muy responsable
- Poco responsable
- Nada responsable

11. Califique del 1 al 5 la manera en la que El Ordeño cumple con sus expectativas y necesidades. Siendo 5 la puntuación máxima y 1 la más baja.

5	4	3	2	1

12. ¿Recomendaría usted adquirir los productos de El Ordeño?

- SI NO

En caso de que su respuesta sea afirmativa indique por qué razón: (puede elegir más de una opción)

- Precio
- Calidad
- Atención eficiente al cliente
- Presentación

Otro: _____

13. ¿Qué recomendación o sugerencia haría usted a la empresa?

-Muchas Gracias-

Anexo 43. Árbol de objetivos - distribuidores / clientes directos

ÁRBOL DE OBJETIVOS

DISTRIBUIDORES/CLIENTES DIRECTOS

1.

Mejora de la comunicación transmitida por la empresa y fortalecimiento de su imagen frente a sus clientes, logrando un compromiso de su parte.

RESULTADOS

Generar una imagen positiva y compromiso por parte de los clientes directos de El Ordeño S.A.

1.

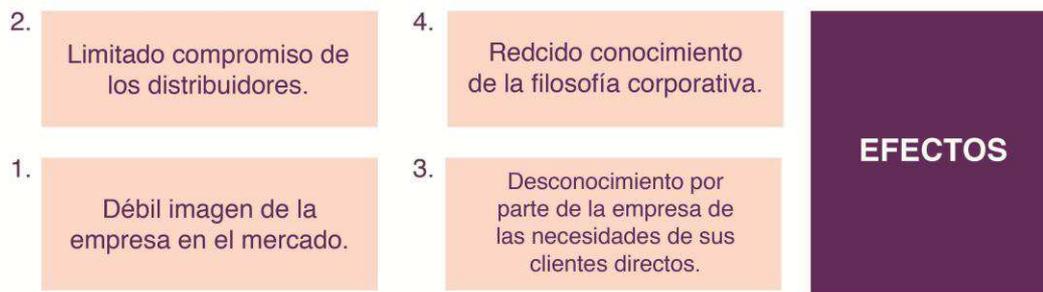
Fomentar la interacción entre empresa y clientes directos a través de herramientas de comunicación externa.

**OBJETIVOS
ESPECÍFICOS**

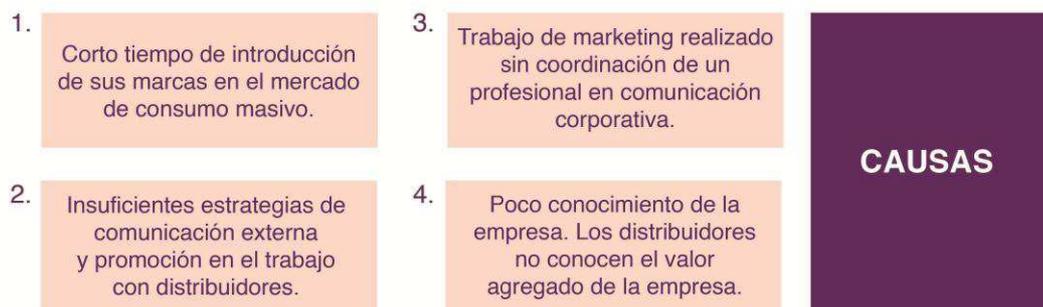
Anexo 44. Árbol de problemas - distribuidores / clientes directos

ÁRBOL DE PROBLEMAS

DISTRIBUIDORES/CLIENTES DIRECTOS



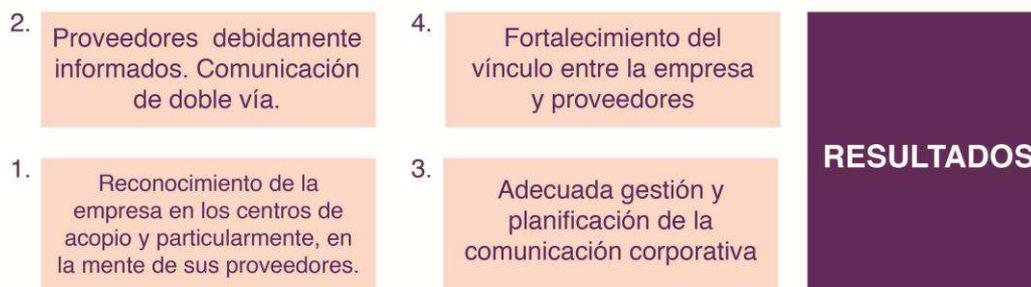
Poca experiencia comunicativa de la empresa tanto en su relación con distribuidores como dentro del mercado de consumo masivo.



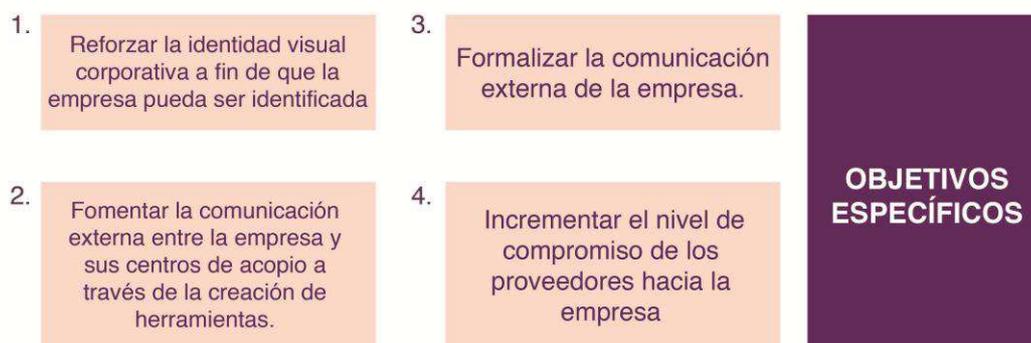
Anexo 45. Árbol de objetivos – proveedores

ÁRBOL DE OBJETIVOS

PROVEEDORES



Fortalecer el vínculo de la empresa El Ordeño S.A. con sus proveedores



Anexo 46. Árbol de problemas – proveedores

