



# UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**Propuesta de Plan de Comunicación Corporativa para mejorar la  
Identidad, Cultura e Imagen Corporativa del Taller Textil Ecuajans,  
ubicado en el cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua**

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

**PROFESOR GUÍA**

Mst. Andrés Hernández Altamirano

**AUTOR**

**LINA LONDOÑO**

**2010**

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

Andrés Hernández Altamirano

C.I. 171292057-6

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

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

Lina Marcela Londoño Espinosa

C.I. 17155520-5

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios, por darme sabiduría, inteligencia y fuerza, para llegar al final de este camino.

A mi papá, que ha hecho un esfuerzo infinitamente magno para darme una excelente educación, por su paciencia e inmenso amor, por ser mi ejemplo de fortaleza y empuje.

A mi mamá y a mi hermano, que me han brindado su apoyo en momentos de alegría, tristeza, cansancio y desánimo. De ellos nunca faltó una palabra de aliento cuando hubo desilusiones ó un caluroso abrazo en tiempos de gozo.

A la Universidad de Las Américas, donde me he formado profesionalmente; al Máster Andrés Hernández, que a más de ser un excelente académico y profesor guía de este Trabajo de Titulación, ha sido un amigo incondicional.

A mis amigos, de ayer, hoy y siempre, por estar conmigo, en las alegrías, en las tristezas, y que han sido un estímulo de superación constante en mi vida.

¡Gracias a todos!

## **DEDICATORIA**

Dedico este Trabajo de Titulación a los seres que más amo: Gisela, Edison y Sebastián.

Las palabras sobran cuando el amor es grande. Sin embargo, es necesario recordarles que no sería lo que soy el día de hoy sin ustedes, ya que han sido el regalo más grande que Dios mandó a mi vida, su amor es lo más importante que tengo.

Mami: El primer sueño se cumplió...

¡Los amo infinitamente y los llevo en mi corazón!

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo de realizar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa del Taller de Confección Textil *EcuajJeans*, ubicado en el cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.

La ciudad de San Pedro de Pelileo se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, tiene una extensión de 201,5 Km<sup>2</sup>. Debido a la producción textil que aquí se realiza, es denominada “Ciudad Azul del Ecuador”, así como también “Capital del Jean” [1]

Pelileo es considerada un centro de confección y producción de jeans, tanto a nivel nacional como internacional. Cerca del 30% de su población se dedica a esta actividad elaborando alrededor de 850.000 (ochocientos cincuenta mil) prendas mensuales que se distribuyen en un 80% a nivel nacional y en un 20% en el Cantón respectivamente. Además, genera un ingreso mensual a la economía del país de casi USD. \$ 7´000.000 (siete millones de dólares) [2]

En este Cantón, se encuentra el Taller Textil *EcuajJeans*, que compete en el mercado ecuatoriano alrededor de dieciséis años, en esta Empresa se producen cerca de 13000 prendas mensuales, lo cual genera un ingreso aproximado que supera los USD. \$95000 al mes. Sin embargo, no cuenta con un plan estratégico explícito, sus procesos de comunicación son informales, no existen estrategias definidas que le permitan a la Empresa comunicar su identidad, ni a la gerencia gestionar adecuadamente la imagen que proyecta, tanto a los públicos internos como externos.

La investigación se dividió en dos ámbitos: *investigación bibliográfica*, en la cual se pudo identificar, analizar y recopilar información relacionada a las variables de estudio, de manera que fuera aplicable a la propuesta final y, una

---

<sup>1</sup> <http://www.ecuadortv.ec>

<sup>2</sup> <http://www.tvecuador.com>

*investigación de campo*, misma que se efectuó mediante el estudio de los diferentes aspectos del entorno en el cual se desempeña la organización.

En cuanto a este último tema, se consideró como población de estudio tres grupos diferentes de personas, conformados por: operarios del Taller Textil (empleados); clientes y, comunidad en general del cantón Pelileo. De igual manera, se obtuvo información adicional mediante la realización de entrevistas a distintos expertos en el tema.

Finalmente, se procedió a diseñar una Propuesta de Plan de Comunicación para *EcuaJeans*, la cual busca principalmente satisfacer las necesidades de comunicación que se evidenciaron en los públicos de la organización, además de, promover una cultura de comunicación formal, que más allá de impulsar el intercambio de información, ideas o sugerencias, permitiera a la Empresa afianzar los lazos con sus públicos, de manera que asegure su éxito en el mercado y le permita alcanzar los objetivos para los que fue creada mediante el apoyo de estrategias y acciones coherentes con su razón de ser.

## ABSTRACT

This investigation work has been developed by the objective of making a Proposal about a Communication Plan to improve the Identity, Culture and Corporative Image from the Confection Textile workshop *Ecuajans*, located in Pelileo, in Tungurahua Province.

San Pedro de Pelileo is located in Tungurahua Province; it covers an area of 201.5 Km<sup>2</sup>. Because textile production is done here, the city is called "Blue City of Ecuador", as well as "Capital of Jean" [<sup>3</sup>]

Pelileo is considered a manufacturing and production jeans center, nationally and internationally. Around 30% of its population is engaged in this activity developed around 850.000 (eight hundred and fifty thousand) pieces that are distributed monthly by 80% nationally and 20% respectively in the Canton. It also generates a monthly income to the country's economy almost USD. \$ 7'000.000 (seven million dollars) [<sup>4</sup>]

*Ecuajans* competes in the Ecuadorian market around sixteen years ago; this enterprise produces about 13000 articles monthly, which generates an income that exceeds \$95000 each month. However, it doesn't count with a strategic-explicit plan, the communication process is informal because of the inexistent strategies defined which don't permit the enterprise to communicate its identity, and because of the administration who doesn't arrange properly the image that projects to the internal and external targets.

This investigation project has been divided in 2 parts: *bibliographic investigation*, where I could identify analyze and gather together the related information to the variable of this study, as such as it would be applicable to the final proposal; and also *camp investigation*, effected with the study about many environment aspects where the organization works.

---

<sup>3</sup> <http://www.ecuadortv.ec>

<sup>4</sup> <http://www.tvecuador.com>



As final and main purpose it was considered as population of study about three different groups, conformed by: Textile workshop operators (workers); clients; and, the general community who lives in Pelileo. Equally, was obtained additional information from the interviews' realization to many experts that know the topic.

Finally, it proceeded to design a proposal of a communication plan for *Ecuajans*, which looks for satisfy the communication needs that were found on the organization public; besides, to promote a formal communication culture, beyond impulsing exchange of information, ideas or suggestions that permit the enterprise get a good relationship with its main target, in order to have success in the market and also to accomplish the objectives what for it was created trough the strategies and coherent action support.

**“Propuesta de un Plan de Comunicación Corporativa para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa del Taller Textil *EcuaJeans*, ubicado en el cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua”**

**Objetivo General:**

- Identificar estrategias de comunicación aplicables para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa *EcuaJeans*.

**Objetivos Específicos:**

- Definir teóricamente la empresa *EcuaJeans* con el fin de conocer su situación actual.
- Especificar la importancia de la Planificación Estratégica en las organizaciones.
- Conceptualizar la Comunicación, Identidad, Cultura e Imagen Corporativa ideales para aplicar en una empresa.
- Precisar la Imagen Corporativa actual de la empresa *EcuaJeans* frente a sus públicos.
- Desarrollar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de *EcuaJeans*.

**Nota:** En el anexo 1 podrá encontrar tanto el árbol de problemas, como el de objetivos.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>1 ECUAJEANS “LA GENTE LOS PREFIERE”</b> .....	<b>4</b>
1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	4
1.1.1 Historia de la Empresa.....	4
1.1.2 Misión.....	6
1.1.3 Visión .....	6
1.1.4 Valores Corporativos.....	7
1.1.5 Objetivos .....	7
1.1.6 Normas .....	8
1.1.7 Estructura Organizacional.....	9
1.2 IDENTIDAD CORPORATIVA .....	10
1.2.1 Identidad Cultural.....	10
1.2.2 Identidad Verbal.....	10
1.2.3 Identidad Visual .....	10
1.2.4 Identidad Objetual.....	12
1.2.5 Identidad Ambiental .....	12
1.2.6 Identidad Comunicacional.....	13
1.3 PÚBLICOS DE ECUAJEANS (STAKEHOLDERS).....	14
1.3.1 Públicos Internos .....	14
1.3.2 Públicos Externos .....	14
1.4 PRODUCTO .....	15
1.4.1 Confección .....	15
1.4.2 Proceso de Lavado .....	16
1.4.3 Presentación del Producto .....	17
1.4.4 Tecnología Utilizada.....	17
1.4.5 Distribución .....	17
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>18</b>
<b>2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN COMUNICACIÓN, VENTAJA COMPETITIVA A FUTURO</b> .....	<b>19</b>
2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	19
2.1.1 Definición de Planificación .....	19
2.1.2 Objetivos de la Planificación .....	21
2.1.3 Planificación Estratégica Compartida.....	22
2.1.4 Dirección Estratégica .....	23
2.1.5 Beneficios de la Dirección Estratégica .....	24

2.2	PLANIFICACIÓN EN COMUNICACIÓN.....	25
2.2.1	Concepto de Planificación Estratégica en Comunicación .....	25
2.2.2	El valor de la Planificación en Comunicación Corporativa .....	26
2.2.3	Objetivo de la Planificación .....	27
2.2.4	Planteamientos de la Planificación .....	28
2.2.4.1	Dirección por Objetivos .....	28
2.2.4.2	Modelo de Planificación Estratégica.....	30
2.2.4.3	Componentes del Plan .....	30
2.2.5	Estrategias y Tácticas .....	31
2.2.6	Comunicación Estratégica .....	32
2.2.7	Aproximaciones de la Comunicación Estratégica .....	33
2.2.8	Comunicación Estratégica en las Organizaciones .....	35
2.2.9	Comunicación Corporativa.....	37
2.2.10	Comunicación Pública y Opinión Pública.....	40
2.2.10.1	Opinión Pública .....	40
2.2.11	Tecnologías de Información y Comunicación .....	42

## **CAPÍTULO III..... 44**

### **3 PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA ..... 45**

3.1	IMAGEN CORPORATIVA .....	45
3.1.1	Concepto de Imagen.....	45
3.1.2	Polisemia del Término Imagen.....	47
3.1.3	Imagen como Estructura Mental Cognitiva .....	49
3.2	FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA .....	54
3.2.1	Comunicación en la Empresa .....	54
3.2.2	Conducta Corporativa .....	55
3.2.3	Acciones de Comunicación en la Empresa.....	56
3.2.4	Entorno de la Empresa .....	57
3.3	PLANIFICACIÓN DE LA IMAGEN.....	58
3.3.1	Análisis Interno .....	58
3.3.2	Públicos Internos .....	59
3.3.3	Identidad Corporativa.....	60
3.3.4	Cultura Organizacional.....	62
3.3.5	Públicos Externos .....	63

## **CAPÍTULO IV ..... 65**

### **4 DE LA COMUNICACIÓN INTERNA A LA IMAGEN EXTERNA..... 66**

4.1	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	66
4.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	70
4.3	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	71

4.3.1 Encuesta Público Interno (Operarios) .....	71
4.3.2 Encuesta Público Externo: (Clientes).....	92
4.3.3 Encuesta Público Externo: (Comunidad) .....	115
4.4 CONCLUSIONES.....	126
4.5 RECOMENDACIONES .....	127
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>130</b>
<b>5 DESAFÍO DE LA PLANIFICACIÓN. PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA MEJORAR LA IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA DEL TALLER TEXTIL ECUAJEANS .....</b>	<b>131</b>
5.1 RESUMEN EJECUTIVO .....	131
5.1.1 Justificación de la Propuesta de Plan de Comunicación Interna para la empresa EcuajJeans .....	133
5.1.2 Justificación de la Propuesta de Plan de Comunicación Externa para la empresa EcuajJeans .....	140
5.1.3 Presupuesto y Cotizaciones.....	147
5.1.4 Plan para Público Interno.....	149
5.1.5 Plan para Público Externo.....	150
Bibliografía .....	151
Anexos .....	153

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.1 Organigrama de la Empresa .....	9
Gráfico N° 1.2 Logotipo .....	11
Gráfico N° 4.1 Ubicación del Cantón Pelileo .....	68
Gráfico N° 4.2 Ubicación del Distrito Metropolitano de Quito .....	69

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1.1 Rótulo de la Empresa.....	13
Cuadro N° 1.2 Públicos Internos.....	14
Cuadro N° 1.3 Proveedores.....	14
Cuadro N° 1.4 Clientes .....	15
Cuadro N° 1.5 Tecnología Utilizada por <i>EcuaJeans</i> .....	17
Cuadro N° 2.1 Relación entre los públicos y la Empresa .....	39
Cuadro N° 4.1 Matriz FODA de la Empresa .....	70

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Constructo:** Constituye el conjunto estructurado del conocimiento que tiene el individuo para entender y anticipar su mundo a través de la experiencia. Así el constructo tiene la doble función de procesar la información que llega a los sentidos y de anticipar los acontecimientos futuros.

Véase: [www.ub.es/personal/pcp/pcp1.htm](http://www.ub.es/personal/pcp/pcp1.htm) 14/04/2010; 15H00

**Población Económicamente Activa:** “Conjunto de personas de más de 12 años que desempeñan una ocupación, o bien, si no la tienen, la buscan activamente.”

Véase: [www.eco-finanzas.com](http://www.eco-finanzas.com) [www.ecofinanzas.com/diccionario](http://www.ecofinanzas.com/diccionario); 18H50

**Stakeholder:** Cualquier grupo o individuo que pueden afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de una organización. Analizar los stakeholders es de suma importancia para alcanzar el propósito corporativo; el papel de la administración es formular y poner en marcha estrategias y tomar las decisiones que satisfagan a todos o a la mayor parte de los stakeholders.

Véase: [www.12manage.com/methods\\_stakeholder\\_analysis\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_stakeholder_analysis_es.html); 12H30.



## INTRODUCCIÓN

En el cantón Pelileo, ubicado en la provincia de Tungurahua, se procesan y confeccionan alrededor de 850.000 (ochocientos cincuenta mil) prendas textiles mensualmente, lo cual genera un ingreso promedio de USD. \$ 7'000.000 (siete millones de dólares) a la economía del país; además, cerca del 30% de su población se dedica a esta actividad, es decir, 14696 (catorce mil seiscientos noventa y seis) personas tienen como fuente de ingresos el trabajo textil.

En este Cantón, desarrolla sus actividades el Taller de Confección Textil *EcuaJeans*, empresa familiar que está conformada por dos directivos y veinte empleados. Esta organización elabora cerca de 13000 pantalones jean para hombre mensualmente, entre enero y septiembre, a partir de allí hasta diciembre, la producción incrementa en un 30%, llegando a un aproximado de 16000 prendas los últimos meses del año, lo cual permite un considerable aumento de sus ingresos.

No obstante, esta Empresa no cuenta con una planificación estratégica definida como tal, únicamente se realizan reuniones espontáneas una vez al mes y en la toma de decisiones no participa nadie más que los gerentes; por tanto, los procesos de comunicación, en general, son informales.

De igual manera, no existe una filosofía organizacional definida, es decir, no se han especificado misión, visión ni objetivos, por ende, éstos no son conocidos por los operarios del Taller, mismos que afirman no saber cuál es el proyecto empresarial a futuro, ya que los directivos son quienes toman diferentes decisiones, dependiendo de la situación, e informan a los empleados sobre las tareas que deben cumplir y los tiempos que tienen para ello.

Los textiles elaborados en este Taller son vendidos en el Distrito Metropolitano de Quito, a clientes mayoristas que con el paso de los años se han fidelizado

con la organización, convirtiéndose de esta manera en clientes fijos, no obstante, éstos son a la vez, subdistribuidores, debido a que venden el producto en distintas partes del país.

La venta del producto se da en el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de Quito, ubicado entre las avenidas Maldonado 10385 y Químiag Km.4 ½, sector Guajaló, los días martes y sábados, desde las 04H00 hasta las 12H00. Generalmente, desde Pelileo se llevan a Quito seis costales de 250 pantalones y cuando la venta es buena, a las 08H00 ya no cuentan con prendas para vender.

Sin embargo, a pesar de que una organización cuente con altos ingresos económicos, es importante recalcar que en la actualidad, la naturaleza dinámica que se da en el mundo empresarial conlleva a reflexionar sobre la situación en la que éste se desarrolla, ya que los públicos son más exigentes conforme avanzan las tecnologías ó los descubrimientos científicos. Por tal motivo, es indispensable que una empresa cuente con un plan estratégico que le permita ser más proactiva al definir su propio futuro, además de que tenga la posibilidad de ejercer control en su propio destino.

Por lo tanto, se debe considerar a la Comunicación como un elemento fundamental en el desarrollo organizacional, de manera que sea la base que permita facilitar el proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes hacia sus diferentes públicos; de tal forma que se promueva el logro de los objetivos de la organización y se generen ventajas competitivas perdurables, sustentadas en la satisfacción de las necesidades comunicacionales de sus públicos estratégicos.

# CAPÍTULO I

# 1 ECUAJEANS “LA GENTE LOS PREFIERE”

## 1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

### 1.1.1 Historia de la Empresa

En el año de 1994, la señora María Pérez [<sup>5</sup>] y el señor Diego Ruiz, dueños de la empresa *EcuajEans*, contrajeron matrimonio, allí se planteó la creación de un taller textil como principal fuente de ingresos, ya que las familias de ambos administraban negocios de textiles en la ciudad de Pelileo, por ende, tenían conocimientos y experiencia respecto al tema.

El negocio empezó con cuatro máquinas de coser que fueron ubicadas en su propia vivienda, facilitadas por un familiar cercano para iniciar su producción; además, en tiempos libres, algunas empresas de amistades les facilitaban máquinas más complejas para la confección, como son cerradoras, trocadoras, pretinadoras, máquinas de doble aguja, entre otras, que se adquirieron mediante financiamiento, para el segundo año de la Empresa.

Durante el primer año, no se contaba con un personal suficiente que asistiera en la confección por lo que, la producción total era de doscientas prendas semanales, que se vendían en la ciudad de Quito, en el sector de “El Tejar”, más conocido como “Ipiales”, o también al Sur de la misma, en veredas de la calle Cusubamba, desde las 05H00 hasta las 13H00 los días sábados.

Entre el segundo y tercer año, se construyó un taller pequeño en el que trabajaban seis obreros, los mismos que dieron paso a la producción de aproximadamente 1000 prendas semanales; de igual forma, se obtuvo nueva maquinaria como cortadoras, doble aguja, y rectas, que permitían hacer ojales, pegar etiquetas y marquillas.

---

<sup>5</sup> El nombre de los gerentes y de la organización fueron cambiados por solicitud de la Empresa real por motivos de confidencialidad.

A partir del sexto año, la familia decidió invertir en una vivienda propia de tres pisos, repartidos de la siguiente manera:

- Primer piso: Se desarrollaba corte y acabado de los pantalones.
- Segundo piso: Taller de confección textil (ojales, botones, marquillas, etiquetas, bolsillos, etc.)
- Tercer piso: Bodega de materiales, pantalones terminados y vivienda de la familia.

La construcción se terminó en el año 2004, cuando *EcuajJeans* competía ya 10 años en el mercado ecuatoriano y contaba con la asistencia de quince obreros, lo que le permitió incrementar la producción hasta dos mil prendas semanales, situación en la que se mantuvieron casi dos años más. No obstante, el aumento de la producción y la demanda del mercado, exigieron la construcción de un espacio físico más amplio para elaborar mayor cantidad de *jeans*, por ende, contrataron más personal de apoyo.

A partir del décimo cuarto año, se compró un terreno de aproximadamente 1000 metros, se levantó un taller de 10x25 m<sup>2</sup> y, actualmente, se trabaja en la construcción de 250 metros más de edificación, puesto que, por el momento la construcción total es de 750 metros. Cuenta con veintidós empleados y dos directivos, los mismos que laboran conjuntamente con el personal aproximadamente desde las 07H30 hasta las 19h00 de lunes a sábado, lo cual permite llegar a una producción total entre 2500 y 3000 prendas semanales.

Como se indicó en un principio, la venta del producto se realizaba en las calles de la ciudad de Quito, sin embargo, allí los administradores de *EcuajJeans* sufrieron un sinnúmero de asaltos y fueron despojados de su producción en horas de la madrugada cuando llegaban desde Pelileo para ofertar su producto en el sector de “El Tejar”. Fue entonces, cuando se reunieron varios

vendedores perjudicados por tal situación y se gestionó con el Municipio de la ciudad, la venta de locales comerciales en la antigua Fábrica Cablec, espacio físico en el que actualmente se desarrolla el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios de Quito. De este modo, a través de un convenio con el Banco Solidario en el año 2005, se ofreció cada local a un precio mínimo de USD. \$1800 (mil ochocientos dólares). *EcuajJeans* compró dos locales de 3 m<sup>2</sup> de frente por 3 m<sup>2</sup> de fondo, uno al lado del otro. En el mismo, actualmente se venden las prendas los días martes y sábados a partir de las 04H00 hasta las 12H00.

Cabe recalcar que los locales que la Empresa compró en USD. \$1800 (mil ochocientos) están actualmente valorados en USD. \$30.000 (treinta mil dólares) cada uno.

A continuación, se detalla la Filosofía Organizacional de la Empresa, pese a que, no la tienen determinada en un documento oficial que pueda ser consultado, las entrevistas realizadas a la alta gerencia de la organización ofrecieron el sustento para su bosquejo.

### **1.1.2 Misión**

“Ofrecer un producto innovador y de calidad, gracias a la capacitación constante que nos permite mejorar permanentemente a todos quienes trabajamos en *EcuajJeans*.”<sup>[6]</sup>

### **1.1.3 Visión**

“Mejorar nuestra productividad a través del uso de nuevas tecnologías y espacios físicos adecuados, para seguir compitiendo en el mercado textil y mantener a nuestros clientes fidelizados”.<sup>[7]</sup>

---

<sup>6</sup> RUIZ, D. y PÉREZ, M. (2009-11-07)

<sup>7</sup> *Ibíd.*

#### **1.1.4 Valores Corporativos**

- Compañerismo.
- Honradez.
- Respeto.
- Tolerancia.
- Compromiso.
- Motivación.

#### **1.1.5 Objetivos**

##### **Objetivo General:**

“Asegurar el trabajo diario de nuestra Empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes”.<sup>[8]</sup>

##### **Objetivos Específicos:**

- Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos.
- Adquirir nuevas tecnologías para mejorar el producto y mantener a la Empresa en boga.
- Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.
- Formar líderes profesionales que tengan la oportunidad de crecer como personas acorde a los éxitos de la Empresa en un futuro.

---

<sup>8</sup> Ibíd.

- Acatar las políticas que exige el Gobierno para el buen funcionamiento de la organización.

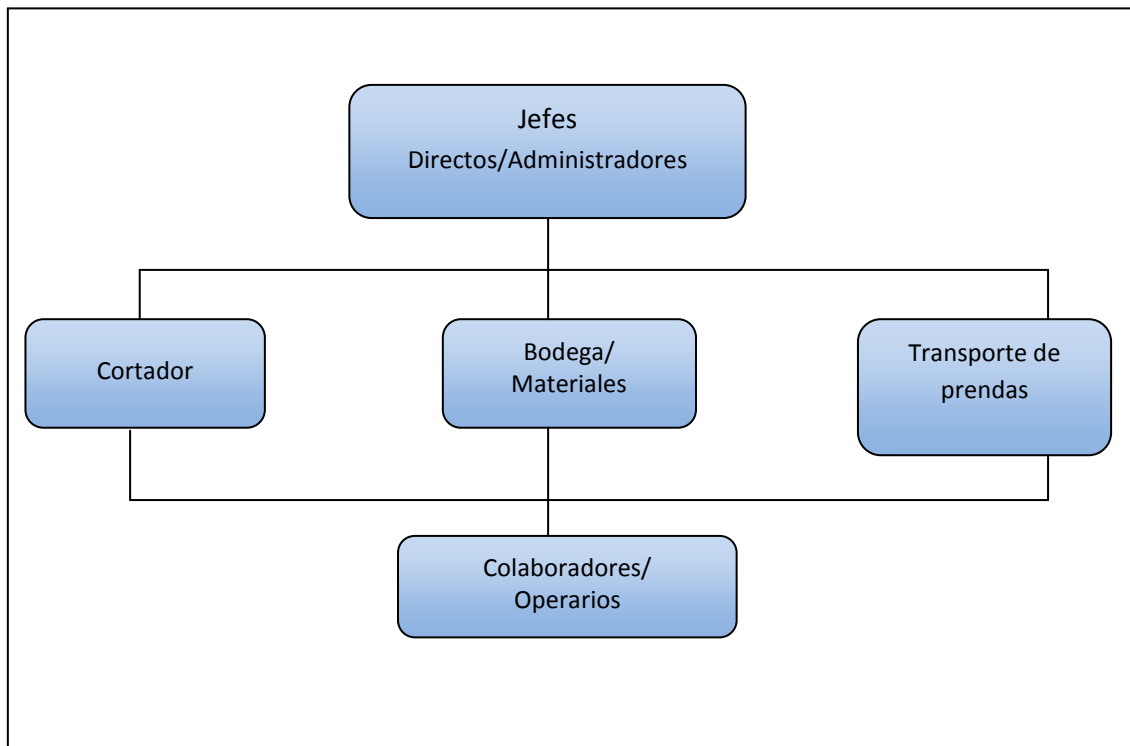
#### **1.1.6 Normas**

- Los empleados deben ingresar al sitio de trabajo a las 07H30 y permanecer hasta las 19H00; en caso de terminar el trabajo encomendado antes de dicho período se pueden retirar.
- En caso de necesitar permiso por cualquier motivo, el colaborador puede acercarse a la Empresa antes de las 07H30 de la mañana y adelantar su trabajo para salir antes del tiempo estipulado, ó puede realizar su trabajo desde el día anterior.
- Conservar el sitio de trabajo limpio, el aseo de las instalaciones es primordial.
- En caso de que exista un daño en la producción, todos los empleados serán sancionados.
- Fomentar el respeto entre compañeros y hacia los directivos.



### 1.1.7 Estructura Organizacional

Gráfico N° 1.1 Organigrama de la Empresa



Fuente: *Ecuajans*

En la organización existen dos directivos, la señora María Pérez y el señor Diego Ruiz, quienes administran, dirigen y toman las decisiones importantes en la misma. Cuando alguno de los directivos no está presente, las únicas personas que pueden tomar distintas medidas son Sebastián Espinosa,<sup>9]</sup> Diana Jarrín y Fabián Mora, quienes son considerados “la mano derecha” de los administrativos, cualquiera de estas tres personas tiene la misma autoridad para decidir.

A partir de ellos, los demás colaboradores de *Ecuajans* son 17, distribuidos en distintos cargos de igual condición jerárquica, debido a que cumplen funciones similares en manejo de maquinaria, producción y confección textil.

<sup>9</sup> Al igual que el nombre de los gerentes y el de la Empresa, los nombres de los operarios han sido cambiados por motivos de confidencialidad.

## 1.2 IDENTIDAD CORPORATIVA

### 1.2.1 Identidad Cultural

- **Misión:** Ofrecer un producto innovador y de calidad, gracias a la capacitación constante que nos permite mejorar permanentemente a todos quienes trabajamos en *EcuajEans*.
- **Visión:** Mejorar nuestra productividad a través del uso de nuevas tecnologías y espacios físicos adecuados, para seguir compitiendo en el mercado textil y mantener a nuestros clientes fidelizados.
- **Valores:** Compañerismo, honradez, respeto, tolerancia, compromiso y, motivación.

### 1.2.2 Identidad Verbal

El nombre de la empresa es *EcuajEans*, según el gerente “es un nombre corto y fácil de recordar”. Tal nombre está patentado en la ciudad de Ambato hasta el año 2011.

### 1.2.3 Identidad Visual

El logotipo que utiliza la Empresa es el siguiente:

Gráfico N° 1.2 Logotipo de *Ecuajans*

Fuente: Autora [<sup>10</sup>]

El logotipo se utiliza en las marquillas de todos los pantalones que vende *Ecuajans*. Fue diseñado en Colombia por un conocido de los administradores, quien les presentó varias opciones de logo y, fueron los directivos los que eligieron el presente. Sin embargo, los colores cambian dependiendo el modelo y talla del pantalón, pero la tipografía se conserva. Es decir que no tienen definida una gama de colores que identifiquen a la organización.

Respecto a la Señalética, la Empresa no tiene en su interior determinadas señales que permitan comunicar mensajes de importancia a sus públicos, esto se evidencia en la visita de los Bomberos del Cantón, exigiendo se coloquen señales que permitan reforzar la seguridad de los trabajadores, a más de guiar a los visitantes y demás stakeholders.

Utilizan dos tipos de *slogan*, que son:

- a) "*People prefer It*": La gente los prefiere. Se usa en las etiquetas y marquillas.

<sup>10</sup> El logotipo de *Ecuajans* es ficticio, se colocó como un valor agregado al presente Trabajo de Titulación.

b) “*Prenda de moda para el buen vestir*”. Se muestra en el rótulo de los almacenes donde se vende el producto.

#### **1.2.4 Identidad Objetual**

El producto que ofrece *EcuajJeans* son pantalones para niños de dos a doce años y todo tipo de tallas para hombres adultos. Se ha determinado elaborar pantalones solo para hombres, debido a que “confeccionar jeans para mujer es mucho más complicado, ocupa mayor cantidad de tiempo y recursos, ya que se debe invertir en diferenciar mucho más el pantalón de los otros en cuanto a corte, colores, manualidades y demás detalles, como por ejemplo: escarchados, brillos y otros. En cambio, el pantalón de hombre se confecciona en menos tiempo y se puede producir mucho más con menor inversión en detalles”.<sup>[11]</sup>

El producto se vende en la ciudad de Quito a un precio de USD. \$8,00 (ocho dólares) al por mayor y a USD. \$10,00 (diez dólares) individualmente.

#### **1.2.5 Identidad Ambiental**

La confección textil se desarrolla en un taller construido en un terreno de aproximadamente 1000 metros, las dimensiones del mismo son de 10x25 m<sup>2</sup>. En el mismo se distribuye la maquinaria necesaria, como bordadoras, pretinadoras, cerradoras, trocadoras, máquinas de coser sencillas, máquinas de doble aguja, planchadoras, cortadoras de tela, y manualidades. El taller no está pintado con colores que diferencien a la Empresa, de igual forma, no tiene un rótulo en la entrada que indique qué actividad o qué organización se desarrolla ahí.

---

<sup>11</sup> RUIZ, D. y PÉREZ, M. (2009). Op. Cit.

Los locales en Quito tienen una dimensión de 3 m<sup>2</sup> de frente por 3 m<sup>2</sup> de fondo, tienen cada uno un rótulo que muestra el logotipo y el nombre de la Empresa, de la siguiente forma:

**Cuadro Nº 1.1 Rótulos de la Empresa**

<i>Ecuajans Prenda de moda para el buen vestir</i>
<i>Contactos: María Pérez, 098635214</i>

Fuente: *Ecuajans*

### **1.2.6 Identidad Comunicacional**

Los procesos de comunicación que se dan son informales, ya que no cuentan con herramientas de comunicación formal, como por ejemplo carteleras, correos electrónicos, dípticos, revista institucional, entre otros. La toma de decisiones se da únicamente entre los dos directivos de la organización, quienes informan a los empleados si existe algún cambio en las tareas y trabajos que desempeñan. El tipo de comunicación que se desarrolla es el descendente, ya que las únicas personas que están autorizadas para tomar decisiones son los administradores.

No obstante, en los almuerzos diarios que brinda la gerencia a sus colaboradores, se sociabiliza entre compañeros de trabajo sin tomar en cuenta ninguna jerarquía, además se ofrece un refrigerio, dos veces por semana, dando paso al diálogo o resolución de malos entendidos que se presentan o pudieran presentarse.

### 1.3 PÚBLICOS DE *ECUAJEANS* (STAKEHOLDERS)

#### 1.3.1 Públicos Internos

Cuadro N° 1.2 Público Interno

Directivos	Supervisores	Operarios
María Pérez	Sebastián Espinosa	17
Diego Ruiz	Diana Jarrín	
	Fabián Mora	

Fuente: *EcuajEans*

#### 1.3.2 Públicos Externos

##### a) Proveedores:

Cuadro N° 1.3: Proveedores

Tela	Hilos	Máquinas	Cierres	Lavanderías	Marquillas	Mecánicos
Impordemin (Quito)	Antonio Flores (Ambato)	Macotex, Comercial Solís (Ambato)	EK Fabián Mora (Ambato)	Servicolor, TintexRiver (Pelileo)	Etiquetex (Quito)	Técnicos de Pelileo

Fuente: *EcuajEans*

##### b) Competencia:

- Viman's
- Ambatex
- TextiCor
- Carrasco Jeans

##### c) Gobierno:

- Ministerio de Trabajo
- Inspectoría del Trabajo de Ambato

- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador
- Superintendencia de Compañías
- Servicio de Rentas Internas
- Bomberos y Policía

**d) Clientes (Sub distribuidores):**

**Cuadro N° 1.4: Clientes**

# de Clientes	Ciudad	Prendas que adquieren mensualmente (aproximado)
6	Quito	7600
5	Ibarra	2750
1	Chone	2000
2	Pelileo	1000
1	Coca	600
-	Varias	500

Fuente: *Ecuajans*

## 1.4 PRODUCTO

### 1.4.1 Confección

Los pasos (procesos) que se dan para la confección del jean es el siguiente:

- La tela llega a la bodega del taller textil e inmediatamente pasa a la mesa de corte.
- Se realiza el diseño y la forma del pantalón, aquí se monta el patronaje, (patrón base sobre el cual se cortará la tela), se envía al molde de la prenda.
- Se dobla la tela en las partes en que debe ser cortada. De cada 500 metros de tela, se obtienen 450 pantalones para adulto.

- Pasa a corte y trazo.
- Una vez hecho el trazo, pasa a confección, en donde se unen las dos partes de la tela, es decir, las delanteras y traseras del pantalón, se realizan los acabados finales y se cierra.
- A continuación se colocan pretinas y se trazan ojales.
- Se dividen los pantalones para los distintos colores que se aplicarán en el proceso de lavado, en grupos de diez jeans para diez colores diferentes en grupos equitativos de todas las tallas.
- Se eligen manualidades y detalles que se desea en los pantalones, para enviarlos a las lavanderías, las cuales tardan alrededor de un día en entregar las prendas.

#### **1.4.2 Proceso de Lavado**

- Cuando las prendas llegan a la lavandería son recibidas por el Técnico Textil, mismo que realiza la orden de trabajo en base a los procesos y detalles que requiere *EcuajEans*, se especifica la cantidad de prendas que ingresan y qué proceso se le hará a cada una.
- Inmediatamente, la orden de trabajo pasa al laboratorio químico, en el cual se pesan los distintos productos químicos que se aplicarán a los pantalones.
- Se colocan aproximadamente 50 pantalones en una lavadora que contiene una mezcla de químicos y agua de vapor, allí se lavan y se dan acabados varios. Tal proceso dura dos horas treinta minutos.
- Luego, se escurren las prendas alrededor de 10 minutos en la máquina centrifugadora.



- De allí, pasan a las máquinas secadoras por un lapso de una hora.
- Al finalizar el secado de la producción, ésta se traslada a las bodegas para empaquetarse en grupos de 25 jeans, según los colores y diseños solicitados.

### 1.4.3 Presentación del Producto

Cuando el producto está terminado se empaqueta en fundas plásticas grandes, alrededor de 250 pantalones por cada una. No se colocan en paquetes individualmente, debido a que gran parte de los clientes adquiere el producto al por mayor. Los jeans que no son vendidos de esta manera se colocan en las perchas de los locales en Quito de acuerdo a su diseño, color y talla.

### 1.4.4 Tecnología Utilizada

**Cuadro 1.5 N° Tecnología Utilizada por Ecuajans**

<b>Máquinas</b>	Bordadoras
	Pretinadoras
	Cerradoras
	Trocadoras
	De coser sencillas
	De doble aguja
	Manualidades
	Cortadoras de tela

Fuente: Ecuajans

### 1.4.5 Distribución

Como se ha indicado, la distribución la realizan los mismos directivos los días martes y sábados a partir de las 04H30 hasta las 12H00. Salen de Pelileo en horas de la madrugada, en un auto propio, para llegar a Quito con anticipación, de modo que tienen tiempo de organizar el producto, dividirlo y alistarlo para que sus clientes únicamente paguen y se lo lleven.

# CAPÍTULO II

## 2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN COMUNICACIÓN, VENTAJA COMPETITIVA A FUTURO

### 2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica se fundamenta en prever y decidir en el presente las acciones que se deben realizar para llevar a la empresa hacia un futuro deseado, mediante la capacidad de anticipación frente a los desafíos u oportunidades que se generan en el macroentorno y el microentorno de ésta.<sup>[12]</sup>

La planificación estratégica no es una enumeración de acciones y programas, detallados en costos y tiempos, sino un proceso que involucra la capacidad de determinar objetivos, comprometer recursos y acciones destinadas a cumplir los objetivos y evaluar los resultados.<sup>[13]</sup>

Dicho proceso se utiliza como una herramienta de diagnóstico, análisis y reflexión de tareas, que reúne a todos los integrantes de la organización con el fin de participar (compartir) en el establecimiento, cumplimiento de objetivos, estrategias y metas, que eleven al máximo su competitividad, eficiencia, eficacia y calidad, de modo que finalmente, la empresa logre posicionamiento en el mercado <sup>[14]</sup>

#### 2.1.1 Definición de Planificación

La planeación es el “acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización”.<sup>[15]</sup> Debe constituir un proceso de aprendizaje y autorreflexión mediante el cual se familiarice tanto a gerentes como empleados con los problemas estratégicos y con las alternativas de posibles soluciones a ellos. Es de suma importancia que el plan sea puesto en marcha de forma

---

<sup>12</sup> VILLEGAS, M. (2009). Planificación Estratégica. Seminario para egresados. MAE.

<sup>13</sup> *Ibíd.*

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> COULTER, M. y ROBBINS, S. (2005). Op. Cit. Pág. 159.

adecuada, ya que, “el cambio se produce a través de la implantación y la evaluación, no a través del plan. Un plan técnicamente imperfecto que se implanta de manera adecuada logrará más que un plan perfecto que nunca se pone en marcha”.<sup>[16]</sup>

La planificación puede ser de dos tipos:

- a) **Informal**, nada se encuentra por escrito, se especifican pocas metas y le falta continuidad, por lo general se desarrolla en empresas pequeñas.
- b) **Formal**, se definen metas específicas (por escrito) que deberán cumplirse en un período determinado, participan todos los integrantes de la empresa, y se establecen acciones concretas para cumplir con los objetivos a largo plazo. Este tipo de planificación es comúnmente relacionada con el incremento de utilidades y mayores ingresos financieros.<sup>[17]</sup>

Para elaborar una correcta planificación Stephen Robbins y David Cenzo en su libro *Fundamentos de Administración: Conceptos y Aplicaciones*, proponen diez pasos fundamentales, que son:

- **Análisis** de los principales problemas a los que se enfrenta la organización, de modo que se plantee una solución a los mismos.
- **Formular objetivos** que se desean alcanzar en un período de tiempo, cuya función es orientar las acciones a realizarse para que sean un elemento útil en la evaluación.
- **Formulación de estrategias**, tanto debilidades como amenazas deben tener estrategias que respondan a los objetivos del plan.

---

<sup>16</sup> FRED, D. (2003). Administración Estratégica: La naturaleza de la Dirección Estratégica. Pearson Educación. Pág. 19.

<sup>17</sup> COULTER, M. y ROBBINS, S. (2005). Op. Cit. Pág. 159.

- **Plantear actividades y acciones** que se llevarán a cabo para cumplir con estrategias y objetivos.
- **Responsables** de las diferentes actividades, éstas son designadas a todo el equipo de talento humano de la organización.
- **Lugar** en el cual se desarrollarán las actividades.
- **Tiempo**, así como es importante delimitar un espacio de acción, es necesario determinar fechas para el desempeño de las actividades estratégicas.
- **Recursos** que se precisan para cumplir con la planificación (humanos, tecnológicos, económicos, etc.)
- **Ejecutar actividades**, poner en marcha el plan.
- **Evaluación**, proceso de medición que permite contestar preguntas como: ¿qué se está haciendo?, ¿qué se hizo?, ¿qué se podrá hacer?

### 2.1.2 Objetivos de la Planificación

Stephen Robbins y Mary Coulter indican en su libro *Administración (2005)*, que la planificación es una de las principales funciones administrativas, que permite determinar adecuadamente qué organizar, dirigir o controlar en una empresa, si no existe planeación, no hay manera de reconocer el desempeño de la misma. Por tal motivo, responde a cuatro objetivos fundamentales, que se describen a continuación:<sup>[18]</sup>

---

<sup>18</sup> Ibid.

- a) **Marcar una dirección**, en la que tanto gerentes/directivos como empleados saben hacia dónde se dirige su trabajo, tienen los mismos objetivos y laboran para alcanzar un fin mediante la coordinación.
- b) **Reducir la incertidumbre**, permite anticipar cambios, respuestas y prevenir errores.
- c) **Reducir la superposición y desperdicio de actividades**, se coordinan todas las actividades, lo cual da paso a incrementar la eficiencia.
- d) **Establecer criterios de control**, se compara el desempeño con la consecución de metas, se identifican desviaciones importantes y se emprenden medidas correctivas adecuadas

### 2.1.3 Planificación Estratégica Compartida

No obstante, el principal objetivo de la planeación estratégica es lograr que a través de la contribución en el proceso tanto la Alta Gerencia como los empleados comprendan y se comprometan a apoyar a la empresa; en este sentido, sea indispensable formalizar el diálogo y la participación.

La comprensión quizá sea el beneficio más importante [...] seguida por el compromiso. Cuando los gerentes y empleados entienden lo que la empresa hace y sus motivos, con frecuencia sienten que forman parte de la empresa y se comprometen a apoyarla. Esto es especialmente cierto cuando los empleados comprenden los vínculos entre su propia compensación y el rendimiento de la empresa. Los gerentes y empleados se vuelven sorprendentemente creativos e innovadores cuando entienden y apoyan la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa.<sup>[19]</sup>

Por lo tanto, el plan de la empresa debe ser comunicado a todo el personal, pues éste debe hallarse inmerso en el esfuerzo de elementos claves, como por ejemplo, la capacitación, el trabajo en equipo ó el liderazgo en la participación de toma de decisiones que afecten a la compañía.

---

<sup>19</sup> FRED, D. (2003). Op. Cit. Pearson Educación. Pág. 15.

Es así como la planificación compartida da paso a que, todos contribuyan y participen de forma positiva en la consecución de objetivos/metas, con el cumplimiento de estrategias planteadas en conjunto, que a largo plazo inciden también en el progreso de la empresa y generan un permanente valor agregado en ella.

#### **2.1.4 Dirección Estratégica**

La dirección estratégica se define como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”.<sup>[20]</sup> Este concepto estipula la integración de todas las áreas de la organización para lograr su éxito.

El proceso de dirección estratégica comprende tres etapas:

- a) **Formulación de la estrategia:** Se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, se precisa la filosofía corporativa, además se crean estrategias alternativas ó específicas para el negocio.
- b) **Implantación de la estrategia:** Establecimiento de objetivos anuales, diseño de políticas, distribución de recursos; también se impulsa a los empleados para generar una cultura corporativa que apoye las estrategias y permita una estructura eficaz para la organización.
- c) **Evaluación de la estrategia:** Proporciona información verídica cuando ciertas estrategias no funcionan bien, por tanto éstas pueden estar sujetas a modificaciones debido a los cambios del entorno. Se considera la revisión de los factores internos y externos sobre los cuales se basan las

---

<sup>20</sup> Ibíd.

estrategias actuales; la medición del rendimiento en la empresa; y, se toman decisiones correctivas.[<sup>21</sup>]

Este proceso describe un enfoque sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa [.] Trata de organizar información cualitativa y cuantitativa de tal manera que se tomen decisiones eficaces en condiciones de incertidumbre; sin embargo, la dirección estratégica no es una ciencia exacta que permita un enfoque preciso.[<sup>22</sup>]

David Fred, en su obra *Administración Estratégica (2003)*, menciona que la dirección estratégica es un tema complejo que lleva a la empresa hacia un territorio inexplorado, por ende, se suelen dar distintos errores y mal interpretaciones que, a la larga, serán una barrera para conseguir el éxito esperado; por ello, se deben evitar situaciones como: no comunicar el plan a los empleados; tomar decisiones intuitivas que luego puedan entrar en conflicto con el plan formal; delegar la planeación a un planificador, en lugar de involucrar a todos los miembros de la empresa; entre otras que podrían impedir el cumplimiento de las metas preestablecidas.

### **2.1.5 Beneficios de la Dirección Estratégica**

Fred indica en su texto *Administración Estratégica (2003)*, que “la dirección estratégica permite a una empresa ser más proactiva que reactiva, al definir su propio futuro, ya que tiene la posibilidad de iniciar e influir en las actividades, de tal modo que ésta puede ejercer control en su propio destino”. El principal beneficio que otorga es ayudar a las organizaciones a plantear estrategias más competitivas mediante el uso sistemático y lógico de sus elecciones. De igual forma, da paso a generar un compromiso entre los directivos y los empleados, utilizando la comunicación como la principal clave para que la dirección sea exitosa; es así como se cree en el sentido de eficiencia e importancia que tienen los colaboradores para la empresa al aprobar su participación en la toma de decisiones, promoviendo su creatividad e iniciativa.

---

<sup>21</sup> Ibíd.

<sup>22</sup> Ibíd.



Asimismo, establece el orden y la disciplina, ya que es un sistema de dirección eficaz que proporciona bases para identificar y razonar las necesidades de cambio al tomar las oportunidades que ofrece el entorno; por lo mismo, reduce al mínimo los efectos de cambios adversos, estimula el pensamiento previsor, e impulsa una actitud positiva hacia el cambio, lo cual conlleva a que el personal se integre para realizar esfuerzos conjuntos en el progreso de la organización.<sup>[23]</sup>

En otro ámbito, “la investigación indica que las empresas que aplican los conceptos de dirección estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los utilizan”.<sup>[24]</sup> Es decir, las empresas que han implantado la dirección estratégica han aumentado sus ventas, rentabilidad y productividad en comparación con las que no llevan esta planificación sistemática, pues la toma de decisiones se da sobre la base de investigación e información real, que les permite pronosticar las consecuencias a largo plazo.

## **2.2 PLANIFICACIÓN EN COMUNICACIÓN**

### **2.2.1 Concepto de Planificación Estratégica en Comunicación**

María Luisa Muriel y Gilda Rota afirman en su obra *Comunicación Institucional, Enfoque Social de Relaciones Públicas (1980)*, que “la planificación de la comunicación institucional se efectúa sobre la base de un instrumento fundamental, la información, que se obtiene luego de una adecuada investigación”. No obstante, el campo de aplicación de un plan varía según los objetivos y los esfuerzos que se realizarán para tratar de incidir en un futuro mejor para la comunicación de la empresa.

La planificación de la comunicación consiste en una actividad encaminada a lograr la racionalización de las operaciones que se pretenden llevar a cabo con el fin de obtener un propósito determinado de comunicación; implica la ejecución

---

<sup>23</sup> Ibíd.

<sup>24</sup> Ibíd.

propositiva de una serie de actividades predeterminadas para llegar a afectar a los receptores o públicos.[25]

Francisco Garrido afirma en su libro *Comunicación Estratégica: Las Claves de la Comunicación empresarial en el siglo XXI*, que a través del plan de comunicación, la empresa gestiona su imagen, puesto que el caudal comunicacional de la misma se ve alterado cuantitativa/cualitativamente con el valor de sus actos o mensajes, intencionales o no intencionales, en la mente de sus stakeholders, los cuales son cada vez más exigentes y selectivos.

Por tanto, la empresa requiere evaluar, proyectar y cuantificar los riesgos que está dispuesta a tomar en la inversión e implementación de un plan de comunicación que a más de posicionamiento, le genere mayor rentabilidad. “Una estrategia de comunicación está pensada no sólo en la búsqueda del largo plazo, sino además como un proceso dinámico de reconstrucción continua”. [26]

### **2.2.2 El valor de la Planificación en Comunicación Corporativa**

En su obra *El Auge de la Comunicación Corporativa*, Benito Castro determina que antes de llevar a cabo cualquier acción de Comunicación Corporativa, es de suma importancia analizar detenidamente las acciones que se van a realizar en la planificación, sus consecuencias, y esencialmente, si éstas responden a los objetivos de la organización. Destaca, además que un buen plan debe ser considerado una herramienta efectiva que permita alcanzar las metas de todas las áreas de la compañía, de manera que ante cualquier problema, se reflexione como pilar básico para su resolución a la comunicación.

---

<sup>25</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). La Planificación en la Comunicación Institucional. Comunicación Institucional Enfoque Social de Relaciones Públicas. Ecuador: Editorial Andina. Pág. 162-163.

<sup>26</sup> GARRIDO, F. (2001). Una construcción colectiva. *Comunicación Estratégica: Las claves de la Comunicación Empresarial en el siglo XXI*. España: Gestión 2000 Ediciones. Pág. 192.

Si se presta atención a una planificación sistemática se evita tener que realizar una comunicación improvisada y poco eficiente. Si se tiene un plan de lo que se va a hacer, y de cómo se va a ejecutar, se consigue que los programas sean más efectivos y que las relaciones públicas sean más útiles para la organización.[27] Sic.

Asimismo, Castro indica que la Comunicación Corporativa es una herramienta estratégica básica para que la empresa funcione eficiente y eficazmente, agiliza la consecución de sus objetivos sociales o económicos, y posteriormente logra un valor agregado que diferencia a la empresa, permitiéndole generar ventajas competitivas a futuro. Para conseguir esto, las estrategias de comunicación deben ser coherentes; tanto los mensajes enviados (dentro y fuera de la empresa), como los objetivos perseguidos deben ir de la mano, aunque comunicados por formas o canales diferentes, de manera que se unan todos los esfuerzos en dirección de tener excelentes resultados.

### **2.2.3 Objetivo de la Planificación**

El plan se desarrolla como un esfuerzo preventivo ante las situaciones del entorno, ya que permite a la empresa definir los mensajes que transmitirá a sus públicos en un proceso tan complejo como es el de la comunicación [.]

Los actos y mensajes no se presentan al público ni en el orden que la empresa quisiera que les llegaran, ni en su totalidad, sino fragmentaria y aleatoriamente. Ni todos los mensajes emitidos, ni todas las acciones realizadas llegan a sus públicos, ni les llegan en estado puro.[<sup>28</sup>]

Debido a lo mencionado anteriormente, se da la necesidad de planificar la comunicación y ajustar estrategias de acción conforme sea el desempeño de la empresa para tener un control de ella. La gestión planificada de sus atributos y su relación con los públicos, tendrá como fin el lograr la identificación y preferencia en un medio competitivo que da vital importancia a la imagen corporativa como un activo intangible estratégico.

---

<sup>27</sup> WILCOX, D. (2001). Planificación del Programa. Relaciones Públicas. Addison Wesley. Pág. 152.

<sup>28</sup> COSTA, J. (2009). Comunicación, Acción y Teleacción. Principios Básicos. España: El DirCom Hoy. Costa Punto Com. Pág. 55.

## 2.2.4 Planteamientos de la Planificación

La planificación es como hacer un puzzle. La investigación [.] proporciona las diversas piezas. A continuación es necesario ordenar las piezas para conseguir un diseño o una imagen coherente. La mejor planificación es aquella que es sistemática, el proceso de recopilar información, analizarla y aplicarla de forma creativa con el propósito específico de alcanzar un objetivo.[29]

A continuación se analizan dos planteamientos que se deberían tomar en cuenta al momento de realizar una planificación.

### 2.2.4.1 Dirección por Objetivos

Joan Costa indica en su obra *El DirCom Hoy*, que es sumamente necesario unificar los objetivos de cada uno de los departamentos por los que una organización está conformada, con el fin de fomentar una cultura de comunicación y relacionarlos al Plan Estratégico de Comunicación que diseña el Director de Comunicación. La finalidad de dicha propuesta es incorporar las comunicaciones de toda la empresa para que se asegure la coherencia de los objetivos y se genere sinergia, reforzando a la vez la imagen institucional.

Para ello, Costa propone un modelo compuesto por siete enunciados que indican la necesidad de saber:

- **¿Quién Comunica?**, es indispensable que la empresa cuente con un emisor experto en cada una de sus áreas, pues el sentido de credibilidad del mensaje varía según la persona que lo emite.
- **¿Qué comunica?**, se explica en orden de importancia un mensaje que ha de ser estratégico con respecto a las intenciones de comunicación de la organización.

---

<sup>29</sup> WILCOX, D. (2001). Op. Cit. Pág. 152.

- **¿A quién lo comunica?**, se debe considerar en este punto un mapa de públicos que pueda determinarlos jerárquicamente, es decir, el interés estratégico es decreciente.
- **¿Con qué objetivos?**, se trata de los fines que se desean conseguir con la transmisión de los mensajes.
- **¿Con qué inversión?**, puede ser técnica, humana, temporal ó financiera.
- **¿Por qué medios?**, implica creatividad, estrategias, medios a utilizarse, tiempo y lenguaje.
- **¿Con qué resultados?**, evaluar con objetividad el desarrollo de las preguntas mencionadas anteriormente y los resultados que se han obtenido con su aplicación.

Este modelo expone una forma de iniciar el proceso de Comunicación Corporativa; a su vez, facilita el trabajo de las áreas que laboran en la institución, relaciona los objetivos de cada departamento en el Plan Estratégico de Comunicación, de modo que las metas anheladas sean comunes y compartidas por los integrantes.

Según Peter Drucker, en su libro *Los desafíos de la alta gerencia para el Siglo XXI*, determinar objetivos y replantearlos permanentemente es fundamental para las organizaciones que programen mejoras continuas a sus sistemas de gestión; ya que al pensar en objetivos se considera el qué se desea en la empresa, mientras que, generar estrategias es determinar el cómo lograrlo.

Se puede concluir que no se deben determinar mejoras que afecten superficialmente a los problemas que enfrenta la organización (únicamente a través de estrategias), sino que, es necesario atacar a los puntos básicos, es decir, al qué, pues éste da la razón de ser a la institución.

#### 2.2.4.2 Modelo de Planificación Estratégica

Dennis Wilcox y otros autores, plantean en el texto *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*, un modelo de planificación estratégica ubicado sobre la base del siguiente análisis:<sup>[30]</sup>

- a) **Los hechos**, categorías, aspectos de productos o servicios de competidores y consumidores.
- b) **Los fines**, empresariales, ajuste de Relaciones Públicas al marketing, sectores de crecimiento en nuevos negocios.
- c) **Los Públicos**, ideas actuales que tienen del producto, ideas que se desea que tenga el público.
- d) **Mensaje clave**, mensaje a transmitirse para cambiar ideas o reforzarlas.

#### 2.2.4.3 Componentes del Plan

De igual modo, Dennis Wilcox plantea en el libro *Relaciones Públicas*, que en la planificación es imprescindible tomar en cuenta cada una de las variables que podrían afectar a las actividades que se desarrollarán, por lo tanto el profesional encargado de ello tiene que asegurarse de haber analizado de manera global y estratégica todos los elementos.

Generalmente una planificación de Comunicación o Relaciones Públicas implica las siguientes componentes:

- Situación.
- Objetivos del Plan
- Públicos a los cuales va dirigido

---

<sup>30</sup> *Ibíd.* Pág. 154.

- Estrategias
- Tácticas
- Cronograma/Calendario
- Presupuesto
- Evaluación [<sup>31</sup>]

### **2.2.5 Estrategias y Tácticas**

Para lograr cumplir los objetivos establecidos, en el Plan de Comunicación se determinan estrategias y tácticas con el propósito de mejorar las alternativas que existen para conseguir los fines deseados.

“Las estrategias o procedimientos son las alternativas de operación seleccionadas durante la planificación para alcanzar las metas y los objetivos de la comunicación institucional.”<sup>[32]</sup> Constituyen los caminos a seguir para lograr las metas de la empresa; describen cómo se llegarán a efectuar cada una de ellas, ofreciendo líneas directrices y temáticas para la planificación global.

Para optimizar el impacto de la comunicación, las estrategias se plantean en función de los objetivos de la empresa y del target al cual se desea llegar, por lo tanto, es necesario tomar en cuenta que “la comunicación efectiva se relaciona directamente con el manejo de las variables representadas por la fuente, el canal, el mensaje y los receptores, y sus respectivas características”.<sup>[33]</sup>

Las acciones de comunicación suponen la difusión de mensajes específicos constantes a través de varios medios que superen el impacto de éstas; dichos mensajes se deben reiterar a lo largo de las distintas campañas en los materiales informativos necesarios.

---

<sup>31</sup> Ibíd. Pág. 155.

<sup>32</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Op. Cit. Pág. 174.

<sup>33</sup> Ibíd. Pág. 175.

Wilcox afirma que, toda estrategia de comunicación, cualquiera que sea el enfoque desde el cual es concebida, tiene que ser anticipativa, además de establecer un marco de referencia sobre el que se construya la lógica de acción, pues se funda para la globalidad de la compañía a largo plazo.

En cuanto a las tácticas se definen como: “las acciones concretas a desarrollar que, vistas en conjunto, constituyen la estrategia”.[<sup>34</sup>] Representan los dispositivos por razón de los cuales se señalan las estrategias para adquirir su estructura operativa y práctica.

Es la parte central del plan en la que se describen, de forma secuencial las distintas actividades que se van a utilizar para llevar a la práctica las estrategias, y conseguir alcanzar los objetivos definidos. Las tácticas suelen implicar la utilización de herramientas de comunicación para llegar a los públicos primarios y secundarios con más detalle.[<sup>35</sup>]

### **2.2.6 Comunicación Estratégica**

Benito Castro en su obra *El Auge de la Comunicación Corporativa*, define a la comunicación como un atributo clave en el escenario de las potencialidades de la gente, indica que es posible que sea la característica más destacada de todas, pues es imprescindible para cada una de las funciones que desarrollan los seres humanos, es una especie de “eje vertebrador” en muchos ámbitos de la vida cotidiana.

De la misma manera, afirma que en el desarrollo de un plan empresarial, la comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los cuales se consiguen los objetivos; sus fines son informar, persuadir o lograr comprensión mutua. En sí, la comunicación es la implementación total, que envuelve acciones concretas que sean visibles ante los ojos de todos los públicos involucrados con una empresa.

---

<sup>34</sup> Ibíd. Pág. 176.

<sup>35</sup> WILCOX, D. (2001). Op. Cit. Pág. 160.



Al mismo tiempo, Rafael Alberto Pérez determina en su libro *Comunicación Estratégica*, que la comunicación es una interacción simbólica que se califica como estratégica en un sentido de limitación, diferenciándose de otros tipos de comunicaciones debido a los rasgos que la tipifican, entre ellos se encuentran:[<sup>36</sup>]

- La comunicación estratégica responde a la noción de un juego en el que intervienen varios jugadores, en este caso, al menos dos actores sociales, una situación y, una confrontación en la que debe haber cierto grado de cooperación.
- Las personas que comunican deben considerar a otras personas que forman parte de dicho juego social, la forma en que su comportamiento puede afectar positiva o negativamente al resultado esperado.
- Los escenarios, públicos, antecedentes, recursos, pero sobre todo, los contextos sociales, en los que se desenvuelve la comunicación.
- Acciones intencionales que permiten alcanzar determinados objetivos.

Entonces, la comunicación merece el calificativo estratégica, cuando el emisor decide sus mensajes y los preelabora conscientemente con el fin de lograr distintos objetivos mediante un análisis de los contextos, las tendencias o las posibles reacciones de los receptores, quienes podrían impedir el alcance de los objetivos del emisor.

### **2.2.7 Aproximaciones de la Comunicación Estratégica**

Cuando se trata de explicar lo que significa una estrategia de comunicación, se tienen presentes varias concepciones, dimensiones y aproximaciones de su concepto universal.

---

<sup>36</sup> PÉREZ, R. (2001). El poder de la comunicación: La comunicación estratégica. Ariel S.A. Pág. 462.

Rafael Alberto Pérez, en su libro Estrategias de Comunicación, señala y explica las siguientes aproximaciones de la comunicación:[<sup>37</sup>]

a) **“Primera aproximación: Conjunto de tácticas de comunicación”**

La estrategia es la suma de tácticas, y éstas son la suma de decisiones singulares. Una estrategia de comunicación pública contiene varias tácticas que utilizan los comunicadores en sus relaciones públicas de cooperación y confrontación.

b) **“Segunda aproximación: Visión anticipativa”**

La dimensión de las decisiones tomadas por un comunicador organizacional se analizan de forma responsable, con visión a futuro, pues improvisar soluciones nunca trae buenos resultados; por ello, le compete a él observar su entorno y el de la empresa constantemente.

c) **“Tercera aproximación: La adopción de una metodología para la resolución de un problema de comunicación dado”**

Los enfoques decisorio, anticipatorio y visionario de la comunicación se tienen que complementar con otros enfoques que resalten el mejor camino a seguir para tomar decisiones. La investigación cuantitativa ejecutada de manera adecuada permite obtener datos precisos, válidos y confiables.

d) **“Cuarta aproximación: Relación simbólica con el entorno”**

Una de las formas de concebir una estrategia de comunicación es pensarla como el enlace que desea tener la organización con el entorno que la rodea, al estar pendiente de cualquier situación que se pueda dar.

---

<sup>37</sup> PÉREZ, R. (2001). Estrategias de Comunicación: El Esquema Director. Ariel S.A. Pág. 555-565.

e) **“Quinta aproximación: La estrategia de comunicación como la ocupación de una posición mental”**

Principalmente, encontrar un lugar disponible en la mente de los públicos, a continuación, segmentarlos. La estrategia de comunicación radica en elegir un nicho mental e irrumpirlo comunicativamente.

f) **“Sexta aproximación: La estrategia de comunicación como perspectiva y visión de futuro”**

La estrategia de comunicación transmite a los públicos los valores/perspectivas que fortalecen e impulsan a la empresa. Mediante un intangible -la comunicación- se atrae otros intangibles como identidad, cultura, valores, entre otros que construyen legítimos puentes de confianza a largo plazo.

## **2.2.8 Comunicación Estratégica en las Organizaciones**

En la época del industrialismo, los pilares sobre los cuales se basaba el desempeño de una empresa eran fundamentalmente el capital, la organización, la producción y la administración. No obstante, con el tiempo, se ha formado una sociedad competitiva que no atribuye valor estratégico a dichos pilares, ya que actualmente la lógica de la organización se fundamenta en una cultura de servicios que le permite diferenciarse de su competencia, asegurando su sostenibilidad y desarrollo a futuro.<sup>[38]</sup>

El Dr. Joan Costa indica en su libro *El DirCom Hoy*, que el paso de la economía de la producción a la economía de la información ha llevado a la organización a enfrentarse con un fenómeno tan complejo como es la interacción con su entorno (competencia, clientes, gobiernos, directivos, empleados, proveedores, medios de comunicación, etc.), por tal motivo, ésta debe responder estratégica

---

<sup>38</sup> COSTA, J. (2001). De la economía de producción a la economía de información. Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Argentina: La Crujía Ediciones. Pág. 209.

y operativamente ante las necesidades de cada uno de estos públicos, con los cuales tiene relación directa o indirecta. Para ello, se ve obligada a gestionar sus activos intangibles a través de la comunicación.

A medida que las instituciones se han ido haciendo conscientes de que un clima favorable de relaciones entre una institución y sus públicos propicia la consecución de sus objetivos, han visto la necesidad de racionalizar y encauzar adecuadamente su comunicación, tanto con públicos internos como externos.[39]

Mediante el establecimiento de una acción sistematizada de comunicación, la institución entra en contacto con su entorno, de tal modo que diseña, elabora y difunde mensajes con el propósito de afectar o dejarse afectar por sus públicos, lo cual permite el cumplimiento tanto de sus objetivos, como los de sus stakeholders. Para esto, se debe comprender y controlar tanto como sea posible el proceso total de comunicación, que “surge como un elemento decisivo en la generación de un desarrollo integral”.[40]

María Luisa Muriel y Gilda Rota afirman que, de esta forma, es importante que la comunicación sea participatoria, pues implica cambiar la percepción en los modelos de comunicación para que ésta sea entendida como una forma de interacción social, a través de un intercambio equitativo de información. Por ende, se debe pensar en qué aspectos (internos/externos) de la organización está presente la comunicación y en cuáles no lo está, además, analizar si esos procesos se desenvuelven espontáneamente ó si están profesionalizados y gestionados.

Cuando un empresario suele decir que no posee planes de comunicación y que ésta no es importante para el desarrollo de sus proyectos es evidente que se equivoca [.]. Esa convicción no contradice uno sino dos axiomas: El primero, <<Todo comunica>>, nos enseña que todos los actores sociales, individuos y organizaciones (privadas o públicas), nos comunicamos siempre con nuestro entorno. De forma explícita o implícita, voluntaria o inconscientemente, estamos emitiendo mensajes. Esos mensajes (incluidos los silenciosos) son captados por diversos públicos a los que está expuesta su organización, generando una serie

---

<sup>39</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Op. Cit. Pág. 237.

<sup>40</sup> Ibíd. Pág. 97.

de asociaciones positivas o negativas. El segundo axioma nos dice que <<Es imposible no comunicarse>>.[41]

## 2.2.9 Comunicación Corporativa

Conforme a lo explicado, cabe recalcar que es imprescindible el hecho de que en una empresa la Comunicación sea gestionada estratégicamente, debido a que ésta se desenvuelve en un sistema abierto, no hay otra salida sino es comunicarse, hacerlo bien y dedicarle grandes esfuerzos.

Benito Castro define a la Comunicación Corporativa como una herramienta estratégica que considera todo tipo de organizaciones (instituciones públicas o privadas, ONG, empresas, sindicatos, etc.), con el fin de gestionar los mensajes transmitidos a los públicos internos y externos de la misma; por tanto, se refiere a una comunicación global o integral, puesto que el origen de la palabra corporativa proviene del latín corpus que vincula al todo.[42]

La noción <<corporativa>> tiene ciertas connotaciones defensivas y remite directamente al <<cuerpo>> de la organización, es decir, a su construcción identitaria tal como ella existe en el presente, la denominación <<estratégica>> introduce la variable del largo plazo.[43]

De igual modo, Castro indica que es un instrumento necesario para lograr un valor agregado que permitirá a la empresa distinguirse en su entorno competitivo, lo cual además contribuye a que ésta alcance sus metas económicas, rentables o sociales.

Considerando que se ocupa de transmitir mensajes a los stakeholders de una organización, la Comunicación Corporativa está dividida en dos partes: Comunicación Interna y Comunicación Externa. La unión de ambas permite que exista coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, en otras palabras,

<sup>41</sup> PÉREZ, R. (2001). *Op. Cit.* Pág. 466.

<sup>42</sup> CASTRO, B. (2007). *¿Cómo nos llamamos?*. Pág. 15.

<sup>43</sup> ASCANIO, E. (2004). *¿Qué es la comunicación estratégica?*, *Comunicación Estratégica: Vivir en un Mundo de Señales*. Aguilar Chilena de Ediciones S.A. Pág. 36.

las propuestas que movilizan a la empresa internamente, son las que sirven para convencer a sus públicos externos.

“Coherencia significa que los mensajes internos, considerados como objetivos a alcanzar, se transforman en las razones externas que sirven para convencer al mercado y, a su vez, lograr los resultados empresariales previstos”.<sup>[44]</sup>

Benito Castro, en su libro *El Auge de la Comunicación Corporativa*, ofrece las siguientes definiciones con respecto a estas comunicaciones:

- **Comunicación Interna:** Es aquella que trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa; concreta estrategias básicas para transmitir a los integrantes mensajes/contenidos cualitativos que les identifiquen con la organización, para dar paso a la consecución de objetivos.

Sin embargo, esta labor no le compete únicamente del profesional de la Comunicación, ya que la responsabilidad de favorecer las acciones comunicativas incumbe a todos los miembros y áreas de la institución. Los mensajes enviados deben ser sólidos, claros, pero sobre todo, deben reflejar la filosofía corporativa.

- **Comunicación Externa:** Es el ámbito que se ocupa de gestionar la imagen que la empresa desea tener en la mente de sus públicos, la cual a largo plazo se traduce en resultados económicos, sociales o empresariales. En este ámbito, las acciones estarán coordinadas para dirigirse en función de lograr posicionar la marca; de tal modo, que se resalten cada una de las cualidades que la diferencian de su competencia.

---

<sup>44</sup> CASTRO, B. (2007). Comunicación Interna y Externa. Pág. 21.

De esta manera, se impone la visión de una comunicación holística e integrada que incorpora todos los aspectos de una organización, por tanto, ésta debe controlar su comunicación con la misma eficiencia y coherencia con la que reconoce otros recursos estratégicos.<sup>[45]</sup>

Paúl Capriotti en su obra *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*, define a la Comunicación Corporativa como “un sistema global de comunicación entre la empresa y sus públicos”, sin embargo, recalca que el conjunto de esfuerzos que se hacen son para formar una “relación” y lograr vínculos entre ellos.<sup>[46]</sup>

**Cuadro N° 2.1 N° Relación Organización Públicos**

(Organización Públicos)
-------------------------

**Fuente:** Paúl Capriotti. *Branding Corporativo*

Para cumplir con dicho propósito, Benito Castro indica que al Comunicador Corporativo le competen las siguientes actividades:<sup>[47]</sup>

- Diseño de la cultura corporativa: clarificar cuál es la filosofía de la organización.
- Diseño de la identidad corporativa, básicamente se refiere al desarrollo de los logotipos y demás señas que identifican a la empresa.
- Elaboración de publicaciones internas. Desde cartas a revistas.
- Organización de reuniones y elaboración de documentos internos relativos a la situación de la Comunicación y sus aplicaciones.

<sup>45</sup> CAPRIOTTI, P. (2009). De la Identidad a la Comunicación Corporativa. Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Pág. 39.

<sup>46</sup> *Ibíd.*

<sup>47</sup> CASTRO, B. (2007). ¿Sólo Prensa? Pág. 28-29.

- Relación con los medios de comunicación.
- Gestión de la publicidad. Organizar la coordinación de los mensajes publicitarios en todos los soportes.
- Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Relaciones institucionales.
- Diseño y ejecución de eventos.
- Apoyo a las tareas de Marketing, como pueda ser el diseño de envases, la investigación de mercados o la promoción.

### **2.2.10 Comunicación Pública y Opinión Pública**

Rafael Alberto Pérez señala en su libro *Comunicación Estratégica*, que el carácter público de la comunicación se debe a las características del sistema social en el que se encuentren tanto el emisor, cuanto el receptor; pero sobre esto, a la función que cumpla la comunicación en la relación existente, y no precisamente al medio que se utilice. Entendida de tal modo, puede abarcar niveles interindividuales o intergrupales.

Para conseguir objetivos planteados, las orientaciones públicas de la comunicación dan paso a solucionar grandes problemas a los que las empresas se enfrentan cotidianamente, lo que hace notar la necesidad de profesionalizar la toma de decisiones en materia de comunicación organizacional [.]

#### **2.2.10.1 Opinión Pública**

El término “opinión pública” constituye un fenómeno psico-social en transformación continua, María Luisa Muriel y Gilda Rota en su texto



*Comunicación Institucional Enfoque Social de Relaciones Públicas* (1980), definen a la opinión pública como “el conjunto o agregado de las opiniones individuales respecto a un tema de interés general.” Se considera a la opinión individual debido a que ésta abarca el desarrollo de cognición, percepción y evaluación por parte de una persona acerca de un fenómeno.

Las autoras indican que la opinión pública existe independientemente de las condiciones sociales, las cuales podrían influir en ella solamente en el grado y la forma en la que es expresada; por tanto, la definición propuesta no abarca temas como canales de expresión, o niveles de acción hacia un tema.

Asimismo, proponen que el proceso de formación de la opinión pública se da en cuatro etapas fundamentales, que son:

- ***Etapas de antecedentes:*** En la sociedad existen marcos conceptuales compartidos de referencia sobre la realidad que conllevan al individuo a tener un grado de organización.
- ***Etapas de desarrollo:*** En la realidad social se desarrollan hechos que por sus características crean “controversia”.
- ***Etapas de información:*** Las personas se enteran de los hechos de forma directa, indirecta ó mediante la comunicación colectiva.
- ***Etapas de resultados:*** Individuos que componen un grupo social toman una determinada postura que conlleva a la formación de opinión pública.

De la misma forma, Muriel y Rota expresan que la opinión pública es caracterizada por la direccionalidad e intensidad. La primera, se refiere a la postura que cada persona tiene, es decir, la posición “pro” o “anti” hacia el tema, la misma que conlleva a la segunda característica fundamental establecida según el interés del grupo, que genera una opinión más o menos intensa.

Existen algunos elementos que afectan al desarrollo de la opinión pública, a continuación se indica cuáles son ellos y la forma en la que inciden:[<sup>48</sup>]

- a) **Conciencia de la coincidencia o divergencia por parte de los individuos;** es decir, si los individuos están conscientes o no de las similitudes o diferencias de sus opiniones.
- b) **Grado de coincidencia de las opiniones.**
- c) **Intensidad de la opinión en la que se coincide o difiere,** se puede expresar una opinión con mayor o menor fuerza.
- d) **Canales o medios de expresión** de la opinión pública.
- e) **Tipo de opinión,** diferenciar si simplemente se está a favor o en contra de algo, ó si se hace algo con respecto a ello.
- f) **Grado de proximidad,** relación y de organización posible o real existente entre quienes sustentan la opinión.
- g) **Tema de opinión,** depende la actitud previa hacia el tema que haya tenido una persona con mayor o menor intensidad.
- h) **Cantidad y tipo de información que continúe recibiendo sobre el tema,** si no se recibe más información la opinión puede debilitarse, por el contrario mientras más información, la opinión se puede afianzar.

### 2.2.11 Tecnologías de Información y Comunicación

Las TIC son el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en códigos

---

<sup>48</sup> MURIEL, M. y ROTTA, G. (1980). Opinión Pública. Ecuador: Comunicación Institucional. Andina. Pág. 343.

como texto, imagen, sonido, entre otros. Se desarrollan a partir de los avances científicos que se han producido en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones.<sup>[49]</sup>

Algunas de las características de las TIC son:<sup>[50]</sup>

- a) **Inmaterialidad:** Las TIC crean, procesan y comunican la información, la cual es inmaterial, por lo que puede llegar a lugares lejanos de manera instantánea y transparente.
- b) **Interactividad:** Se consigue un intercambio de información entre el usuario y el ordenador, por tanto, los recursos utilizados se adaptan a las necesidades de los sujetos en función de la interacción de los sujetos con el ordenador.
- c) **Interconexión:** Creación de nuevas posibilidades tecnológicas a partir de la conexión entre dos tecnologías.
- d) **Instantaneidad:** Las redes de comunicación y su integración con la informática han posibilitado la comunicación rápida entre lugares distanciados físicamente.
- e) **Digitalización:** La información de distinto tipo se puede transmitir por los mismos medios ya que es representada en un formato universal.
- f) **Mayor influencia sobre los procesos que sobre los productos:** El uso de las aplicaciones de la TIC podría influir en los procesos mentales que realizan los usuarios para obtener nuevos conocimientos, aún más que sobre los conocimientos que ya tienen adquiridos.

---

<sup>49</sup> BELLOCH, C. (2009). Las tecnologías de Información y Comunicación (T.I.C.). Unidad de Tecnología Educativa. Universidad de Valencia. Pág. 1.

<sup>50</sup> *Ibíd.* Pag. 1-3.

# CAPÍTULO III

## 3 PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

### 3.1 IMAGEN CORPORATIVA

#### 3.1.1 Concepto de Imagen

El concepto de imagen hace referencia al imago o imaginario, elemento que conforme a su origen se refiere a lo que es representado por un sujeto en particular. Como un factor de diferenciación empresarial, es considerada una representación mental de lo que la organización provoca, pero que es distinta de ella, por tanto, lo único que puede hacer es <<intentar controlarla>>.[<sup>51</sup>]

La empresa procura o intenta controlar su imagen puesto que sabemos que el caudal comunicacional que debe administrar y gestionar se ha alterado cuantitativa y cualitativamente, de tal forma que el valor de los mensajes intencionados o no intencionados se ha equilibrado profundamente en la interpretación de los stakeholders, modificando y haciendo cada día más complejo el proceso de construcción de la imagen de empresa en auditorios cada vez más exigentes, informados y selectivos.[<sup>52</sup>]

Benito Castro en su obra *El Auge de la Comunicación Corporativa*, define a la imagen como “la opinión que le merece una persona a una determinada marca una vez que la conoce y después de haberla relacionado con sus puntos de vista particulares”. Es decir, que la imagen es el resultado obtenido entre lo que una persona conoce o ha experimentado de una empresa, y las prioridades, valores o deseos propios interiorizados.

Además, el autor indica que el sistema de productividad actual desea potenciar el talento como una ventaja competitiva, de modo que los productos y servicios sean mejores que otros; por tal motivo, el talento se refleja en el todo de la empresa, formado por ideas, mensajes, estrategias, canales, misión y

---

<sup>51</sup> GARRIDO, F. (2001). *Op. Cit.* Pág. 190.

<sup>52</sup> *Ibíd.*

objetivos, cuando se logra armonizar el conjunto de elementos mencionados, se tiene como resultado una imagen favorable para la compañía.<sup>[53]</sup>

De igual forma, Paúl Capriotti, en su obra *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, define a la imagen como: “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.”

Capriotti analiza el concepto planteado anteriormente de la siguiente manera:<sup>[54]</sup>

- **<<Estructura mental de la organización>>** conjunto de rasgos o atributos que los individuos otorgan a la empresa como resultado de un proceso de adquisición de conocimiento acerca de ella.
- **<<que se forman los públicos>>** son los sujetos quienes se forman una imagen, que tienen roles determinados en relación con la empresa, además de motivaciones propias que los diferencian de otros; debido a estas motivaciones, perciben e interpretan la información de manera particular.
- **<<el resultado del procesamiento>>** el individuo procesa todo tipo de información que le llega en función de los conocimientos que ya posee sobre la organización, lo cual da como resultado una estructura mental de la misma.
- **<<de toda información relativa a la empresa>>** todo el caudal de mensajes que reciben los públicos sobre la empresa, intencionales o no intencionales; igualmente, los mensajes que reciben del entorno y otras

---

<sup>53</sup> CASTRO, B. (2007). *Vender imagen*. Pág. 72.

<sup>54</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *El Concepto de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Pág. 29.

fuentes que tengan información relativa a la empresa o las actividades que ésta realiza.

### 3.1.2 Polisemia del Término Imagen

En la actualidad, la palabra imagen se utiliza para definir varios fenómenos, debido a la variedad de significados que se le atribuyen, lo cual ha generado como consecuencia que la utilización de éste en el ámbito de la comunicación empresarial sea también confusa.<sup>[55]</sup>

Entre las tantas concepciones que existen sobre la imagen, en este numeral se analizarán solamente tres, que son: las concepciones predominantes que indica Paúl Capriotti en su obra *Branding Corporativo*; los conceptos de Joan Costa en el libro *Imagen Corporativa en el siglo XXI*; la terminología de Justo Villafaña en su obra *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de la Empresa*.

En primer lugar, Capriotti distingue en la obra ya mencionada, dos concepciones fundamentales, que son:

a) **Imagen como constructo de Emisión:** Muestra a la imagen como “un acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad”.<sup>[56]</sup> Se considera que es una forma que adopta las empresas para ocultar su realidad y mostrarse de una manera diferente a como es. Esta imagen se caracteriza por ser sintética; creíble; pasiva; vívida y concreta; simplificada; y, ambigua.

b) **Imagen como constructo de Recepción:** “Asociaciones mentales que los públicos tienen de una organización, producto o marca, es decir, que

<sup>55</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *Op. Cit.* Pág. 15.

<sup>56</sup> CAPRIOTTI, P. (2009). Imagen, Posicionamiento y Reputación: similitudes y diferencias conceptuales. Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Pág. 87.

se ubica en la esfera del receptor dentro del proceso de comunicación”.<sup>[57]</sup> Considera a los públicos como sujetos activos creadores de la imagen, en función de la cantidad de atributos que tiene la empresa.

En segundo lugar, Joan Costa señala dos tipos de imagen:

- a) **Imagen Sensorial:** Conjunto de imágenes presentes en el entorno que dirigen los mensajes hacia los ojos, “no son la imagen corporativa o empresarial, aunque contribuyen a inducirla”.<sup>[58]</sup> Se relaciona directamente con la apariencia de algo (imagen visual), incluye propaganda, publicidad, informaciones en paneles luminosos, en fachadas de centros comerciales, etc.
  
- b) **Imagen Mental:** La imagen corporativa se encuentra en la memoria latente de los individuos, en su imaginario colectivo, en otras palabras, la imagen es mental. Costa afirma que la imagen de una empresa es el efecto de percepciones, inducciones, deducciones, vivencias de los individuos, que son asociadas entre sí y con la empresa. Por tal motivo, se configura subjetivamente y la organización no tiene otra salida, sino es gestionarla por medio del significado de su comunicación.

Por último, Justo Villafañe, en su obra *Imagen Positiva*, resalta tres tipos de imagen en una empresa:

- a) **Imagen Funcional:** Percepción que tienen los clientes/consumidores del producto/servicio con respecto a las experiencias que tuvieron con ellos.
  
- b) **Autoimagen:** Imagen que se forman los empleados como integrantes de una organización.

---

<sup>57</sup> Ibíd.

<sup>58</sup> COSTA, J. (2009). La empresa y su Imagen, Hoy. Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Pág. 52.



- c) **Imagen Intencional:** Conjunto de mensajes que la empresa envía sobre la forma en la cual desea ser percibida por los públicos.

### 3.1.3 Imagen como Estructura Mental Cognitiva

El estudio de la Imagen Corporativa se refiere a la forma en la que un individuo conoce a una organización. Ese conocimiento es espontáneo, fruto de experimentar a la empresa como una persona u objeto más dentro de su vida diaria. Es así como la percepción que tiene la gente sobre las empresas se enmarca en su sentido común, que busca comprender o explicar hechos del entorno cotidiano en el que se desenvuelve una persona, y se forma a partir de experiencias y modelos de pensamiento que se reciben de los demás.<sup>[59]</sup>

Los individuos basándose en las experiencias pasadas, ya sean personales o sociales, realizan una actividad simplificadora, pero cognitiva, entre lo nuevo y lo ya adquirido, y otorgan a las personas o entidades un conjunto de atributos, rasgos o características [.] Estos esquemas simplificados de las cosas o personas, de carácter cognitivo se incorporan a la memoria de las personas, y son recuperados en los momentos en que los individuos los necesitan, para reconocer, identificar y diferenciar tales objetos o individuos con respecto a otros.<sup>[60]</sup>

Es por esta razón que se denomina a la imagen una estructura mental, ya que, mediante ella, las personas logran identificar, reconocer y diferenciar las cosas. Por tanto, la imagen de una organización corresponde a un conjunto de atributos que la identifican como sujeto social y se representa en la estructura mental cognitiva de sus públicos.

Según Joan Costa, en su libro *El DirCom Hoy*, la estructura de los atributos que componen la imagen mental, es la suma de todos los caracteres que ha organizado el cerebro una persona a partir de la asociación, relación y modificación de componentes de la imagen que ella misma se forja de la empresa, conforme sean las motivaciones que sientan para retenerla en su memoria de trabajo en el fluir de la vida cotidiana.

---

<sup>59</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). Estructura de la Imagen Corporativa, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. España. Pág. 54.

<sup>60</sup> *Ibíd.*

Tal proceso se da debido a la plasticidad del cerebro, además de un filtrado psicológico de los estímulos recibidos, que permiten a cada quien identificarse con una determinada marca, empresa o producto. Esta elección se manifiesta tanto por las decisiones de acción, como por las opiniones emitidas por el individuo y su entorno; es decir que se manifiesta por actos (observables) y mensajes (consultables) [<sup>61</sup>]

Costa señala que para construir imagen, los estímulos que las personas reciben de la empresa son transformados en valores, de éstos se extraerán dos o tres que serán los más importantes; por ello, se establecerán como núcleo motor de la imagen, alrededor del cual el cerebro continuará organizando los distintos atributos, para finalmente, separarlos jerárquicamente según sean las necesidades y expectativas de dicho individuo.

#### a) **Características**

Capriotti afirma y explica las siguientes cuatro características de la Imagen en su obra *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*.

- La Imagen implica un grado de abstracción y anonimización. La persona abstrae consciente o inconscientemente una información dada; por lo tanto, reconstruye lo que ha experimentado y lo que no en función de sus propios intereses, a más de los rasgos significativos de sus experiencias; de tal manera, descarta elementos que no considera relevantes para él, aquellos que no le representan ningún interés.
- La imagen se constituye como una unidad de atributos. El individuo reconoce a la empresa en su totalidad, no como sus atributos particulares, por ende, éstos deben estar mutuamente ligados y constituidos unos sobre otros.

---

<sup>61</sup> COSTA, J. (2009). La Imagen Pública en la Práctica. Construcción y Medición. El DirCom.Hoy. España: Costa Punto Com. Pág. 99-100.

- Siempre hay una imagen, aunque sea mínima. Según Capriotti, en la memoria siempre existe una imagen anterior, que se forma con informaciones mínimas, que a lo mejor no han sido lo suficientemente importantes en su momento; es así como cualquier imagen es la variación de otra que está ya presente en la memoria.
- Ninguna imagen es definitiva. La imagen puede variar y acoplarse a situaciones o intereses cambiantes de los públicos conforme lo ameriten las tendencias del mercado.

## b) Elementos

Según Benito Castro, la construcción de una imagen positiva se basa en la interacción y congruencia de varios elementos, que son:

- Productos o servicios, son éstos los que pueden tener información básica sobre las ventajas competitivas de la empresa a futuro.
- Tiempo de presencia en el mercado y las relaciones con el entorno.
- El liderazgo de los gestores de la empresa y el grado de implicación de los recursos humanos en ella.
- Tecnología, adaptada conforme sean las exigencias del mercado.
- Valor de la marca.<sup>[62]</sup>

## c) Funciones

Según Joan Costa, “la empresa tiene la necesidad estratégica de construir imagen corporativa o global”,<sup>[63]</sup> por tal motivo, especifica en su obra

---

<sup>62</sup> CASTRO, B. (2007). Op. Cit. Pág. 74-75.

Imagen Corporativa en el Siglo XXI, quince funciones principales que cumple la Imagen, las cuales se detallan a continuación:

- Destacar la identidad diferenciadora de la empresa. La identidad de la empresa es su ADN, es lo que la hace única, diferente e irreplicable, por ende, tiene una acción directa y determinante en la conducta social a través de la imagen.
- Definir el sentido de la cultura organizacional. Los empleados de una empresa se integran en un equipo motivado por alcanzar intereses comunes, esto se refleja hacia fuera en la conducta y estilo propio de la actividad cotidiana de la empresa con sus clientes.
- Construir la personalidad y estilos corporativos. Sobre la base de la identidad y la cultura, se cimienta la personalidad corporativa, cuando esta base profunda es manifestada se convierte en el estilo de la empresa. Tanto la personalidad como el estilo hacen a la identidad valorizable para los stakeholders, es por ello, que constituye la parte emocional de la imagen corporativa.
- Reforzar el “espíritu de cuerpo” y orientar el liderazgo. El liderazgo se funda sobre la personalidad y las preferencias de los stakeholders; es la percepción de autoimagen, el orgullo de pertenencia a una empresa, que se refleja en el campo social.
- Atraer los mejores especialistas para trabajar en la empresa.- Motivar el mercado de capitales. Permite a la empresa cotizarse en bolsa, expandirse en nuevos mercados y maximizar su rendimiento económico.

---

<sup>63</sup> COSTA, J. (2009). Op. Cit. \_Pág. 62.

- Evitar situaciones críticas. Un plan estratégico de imagen eficaz involucra establecerse en una cultura organizacional sólida de acción y comunicación inteligentes, que anticipan crisis al generar acciones preventivas.
- Impulsar nuevos productos y servicios.- Relanzar la empresa. La estrategia de comunicación permite relanzar la imagen de una empresa, que podría estar en declive, rejuvenecerla o inyectarle nuevos significados que valoricen su desempeño.
- Generar opinión pública favorable.- Reducir los mensajes involuntarios o contradictorios. Gracias a la planificación, la empresa tiene la capacidad de decidir los mensajes a transmitirse en función de la imagen corporativa y del control de la misma.
- Optimizar las inversiones en comunicación.- Acumular reputación y prestigio. Ambas son la clave para la expansión de la compañía, ya que dan paso a la notoriedad (dimensión cuantitativa) y notabilidad (activos intangibles, cualitativos).
- Atraer a los clientes y fidelizarlos.- Inventar el futuro. Si la empresa tiene una trayectoria de suficiente calidad y satisfacción al cliente, es apoyada por una opinión pública favorable, de tal modo que se garantizará el éxito de la empresa en nuevas actividades o emprendimientos.

#### d) **Efectos**

La imagen es el resultado de la experiencia de un grupo que se transmite oralmente a los individuos, sin ningún tipo de control de objetividad; por tal motivo, se ve deformada en la transmisión de prejuicios, intereses o actitudes parciales. Consecuentemente, se producen transformaciones

que alteran sustancialmente los objetivos y las comunicaciones de las empresas.[<sup>64</sup>]

- Las acciones sistemáticas al servicio de diseñar una estrategia de imagen constituyen aspectos que aportan a la consecución de resultados que la organización puede controlar mediante la planificación. Los efectos pueden ser positivos o negativos, esto depende de la capacidad estratégica que exista para definir objetivos, diseñar acciones de comunicación y acertar con el planteamiento más adecuado [<sup>65</sup>]
- “La imagen no es estática sino que se modifica continuamente en función de los contactos que se tengan con la realidad que da origen a la imagen”. [<sup>66</sup>] Por ende, la buena imagen sólo puede mantenerse en función de las buenas relaciones con los públicos de la institución.
- La imagen denota presencia mental de una empresa en la memoria colectiva, lo cual comprende notoriedad, notabilidad y valores.[<sup>67</sup>]

## 3.2 FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

### 3.2.1 Comunicación en la Empresa

Aun sabiendo que existen otros factores que inciden en la formación de la imagen corporativa, las organizaciones no esperan a que los públicos elaboren una imagen de ellas, sino que actúan para intentar influir positivamente en la formación de la imagen de la organización, y con ese fin establecen unas determinadas estrategias de acción y comunicación. Esto permite que la comunicación de la empresa sea un elemento altamente controlable, a diferencia de las informaciones del entorno.[<sup>68</sup>]

---

<sup>64</sup> SANZ, L. El resultado a obtener: La Imagen de la Empresa, Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa. Esic. Pág. 133.

<sup>65</sup> SANZ, L. Op. Cit. Pág. 136.

<sup>66</sup> MURIEL, M. y RÓTTA, G. (1980). La Comunicación Institucional, Comunicación Institucional Enfoque Social de Relaciones Públicas. Ecuador: Editorial Andina. Pág. 54.

<sup>67</sup> COSTA, J. (2009). Op. Cit. Pág. 73.

<sup>68</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). El proceso de formación de la Imagen Corporativa: El origen de la información. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. España: Pág. 72.

La comunicación de la organización está constituida por el conjunto de mensajes voluntarios o involuntarios enviados por ella, que son efectivamente recibidos por los públicos. Tiene relación con todo aquello que la institución dice de sí misma; además, corresponde directamente a la conducta corporativa y a la acción comunicativa.<sup>[69]</sup>

Joan Costa afirma que “la acción es inseparable de la comunicación, y viceversa”, resalta que entre ambos vectores debe existir coherencia en cuanto a la dinámica empresarial, convirtiéndose en uno solo mediante la cultura organizacional, la cual se manifiesta tanto interna como externamente. De igual forma, indica que “la comunicación es el fluido que conecta todos los elementos en el interior de la organización, y ésta con su entorno.” Es decir, no hay identidad, cultura, estrategias, ni acciones positivas, si no se comunican eficazmente.<sup>[70]</sup>

### 3.2.2 Conducta Corporativa

Paúl Capriotti en su obra *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* especifica que “la conducta de la organización se determina por todo lo que ésta hace o deja de hacer y juega un rol sumamente importante en la formación de su imagen, pues constituye uno de los parámetros fundamentales de evaluación de la institución”. Cabe recalcar, que frente a los públicos, la conducta implica su percepción sobre lo que la empresa hace o deja de hacer.

Todas las acciones, los hechos reales, los mensajes y las apelaciones (el conjunto de las acciones factuales y las acciones simbólicas) tienen cada uno en sí mismos sus particulares propiedades objetivas: son lo que son y dicen lo que dicen [...] Este conjunto de hechos y mensajes sintetiza a fin de cuentas todo lo que la empresa envía a su entorno social. Esto es lo que la hace presente e identificable.<sup>[71]</sup>

---

<sup>69</sup> *Ibíd.*

<sup>70</sup> COSTA, J. (2009). La Dirección de las Comunicaciones. Nuevos Paradigmas. El DirCom.Hoy. España: Costa Punto Com. Pág. 66.

<sup>71</sup> *Ibíd.*

“Todas las acciones de una empresa tienen una dimensión comunicativa, es decir, hablan de la entidad”.[<sup>72</sup>] Capriotti argumenta, también, que todos los recursos del trabajo que lleva a cabo la organización adquieren una dimensión publicitaria, esta actividad y otros instrumentos son mensajes promotores de sí mismos frente a su público, debido a que es en la cotidianidad donde se comunican los valores y principios.

### 3.2.3 Acciones de Comunicación en la Empresa

Como se mencionó en el capítulo anterior, la comunicación en una empresa debe ser manejada desde dos grandes campos: Comunicación Interna y Comunicación Externa, de modo que ambas generen coherencia entre los mensajes que envía la institución en función de gestionar una imagen ideal. De esta manera, los mensajes que son transmitidos al público interno de una empresa serán considerados como objetivos a alcanzar y se transformarán en razones externas que permitan convencer al mercado para lograr resultados empresariales deseados.[<sup>73</sup>]

Por tales motivos, cabe mencionar las tres esferas de la Comunicación que propone Joan Costa en su libro *El DirCom Hoy*, como modelo ideal para implementarse en una empresa. Según el autor, aquí se consideran los tres ámbitos más importantes de la organización, que tienen capacidad de generar imagen en sus relaciones con el entorno por su representatividad.

- a) **Esfera Institucional:** Comprende el Estado Mayor de la empresa, el Presidente, Consejo de Administración, Vicepresidentes y Directores Generales. Esta esfera gestiona la comunicación de la empresa como institución, configura su estructura, desarrollo y futuro. Se preocupa por los grupos de interés recíproco, generalmente económicos o políticos.

---

<sup>72</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *Op. Cit.* Pág. 73.

<sup>73</sup> CASTRO, B. (2007). *Op. Cit.* Pág. 21.



- b) **Esfera Organizacional:** Está representada por la Dirección de Recursos Humanos, abarca todos los componentes internos de la empresa, misión, visión, valores, normas e informaciones con los públicos internos, además de que procura el buen manejo de las relaciones interpersonales.
- c) **Esfera Mercadológica:** El mercado constituye el mundo externo de la compañía, la relación entre la empresa, sus productos/servicios y la comunidad, se considera el Marketing, pues es el área que opera directamente en el campo social.[<sup>74</sup>]

### 3.2.4 Entorno de la Empresa

En el libro *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Paúl Capriotti determina que “la importancia e influencia del entorno es fundamental para la formación de la imagen corporativa, debido a que éste proporciona gran parte de la información que puede afectar al desarrollo de la misma”. Sin embargo, la información proveniente del entorno no necesariamente implica a la empresa en sí, pero podría afectar al sector donde ella actúa y, por ende, la afecta indirectamente.[<sup>75</sup>]

La institución definida como un “sistema social que mediante la utilización de recursos actúa coordinadamente para la consecución de los objetivos para los que fue creada” [<sup>76</sup>] forma parte de un suprasistema, que en este caso sería un ambiente político, social y económico específico, que a su vez es representado por la sociedad en general. Por tanto, tiene fronteras penetrables que dan paso a formar interrelaciones de dicho sistema con su entorno; como resultado de ello, la función, la estructura y la conducta de la empresa pueden cambiar constantemente. Este dinamismo permite la interacción continua de la

---

<sup>74</sup> COSTA, J. (2009). *Op. Cit.* Pág. 70-71.

<sup>75</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *Op. Cit.* Pág. 87.

<sup>76</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). *Op. Cit.* Pág. 39.

institución con sus stakeholders y su entorno a través de los productos/servicios que ofrece.[<sup>77</sup>]

Capriotti, indica además que el entorno de una compañía puede influir directa o indirectamente en su imagen. El autor divide al entorno en dos: entorno general y entorno específico.

- a) **Entorno General:** “Las fuerzas que pueden tener influencia sobre la organización y en la formación de su imagen, pero la importancia y magnitud de tal influencia no es totalmente clara”.[<sup>78</sup>] Comprende los factores: político-legal; socio-cultural; económico; tecnológico; y, medioambiental.
  
- b) **Entorno Específico:** “Tiene una influencia directa sobre la organización y la formación de la imagen, a la vez que puede afectar la supervivencia, el crecimiento o el logro de los fines de la empresa”.[<sup>79</sup>] Está conformado por la competencia y el entorno laboral, con el cual tiene una estrecha relación.

### 3.3 PLANIFICACIÓN DE LA IMAGEN

#### 3.3.1 Análisis Interno

Toda organización al plantearse un trabajo específico sobre su imagen corporativa, debe comenzar su acción <<por su propia casa>>. Sin duda, cualquier compañía, al iniciar la planificación de la imagen corporativa, debe tener claro qué es, qué hace y cómo lo hace: es decir, debe realizar un análisis interno de la organización. Ello implicará la realización de una auditoría interna de identidad corporativa y de comunicación de dicha identidad.[<sup>80</sup>]

---

<sup>77</sup> Ibíd.

<sup>78</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). Op. Cit. Pág. 89.

<sup>79</sup> Ibíd. Pág. 91.

<sup>80</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). Op. Cit. Pág. 439.

De este modo, el propósito de estudiar internamente la empresa es reconocer los elementos que conforman su identidad corporativa, situación actual, características particulares, valores y filosofía, de tal manera que permita determinar la forma en la que se comunica esa identidad a sus *stakeholders*.<sup>[81]</sup>

### 3.3.2 Públicos Internos

En primer lugar, es necesario estudiar a las personas que se encuentran directamente vinculadas con la organización en virtud de que la constituyen a manera de elementos individuales, los mismos se ubican al interior de la empresa.<sup>[82]</sup>

María Luisa Muriel y Gilda Rota en su obra *Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas*, afirman que, el vínculo que se establece entre la institución y su público interno es muy fuerte pues existe un grado de dependencia mutua; este hecho proviene debido a que la organización los necesita como componentes individuales que permitan el alcance de sus objetivos y, su misma supervivencia como sistema. Asimismo, las autoras indican que dichos públicos satisfacen, mediante la empresa, todo tipo de necesidades establecidas por Maslow, desde las fisiológicas hasta las de auto-realización personal.

Los públicos internos están conformados por los directivos y empleados de la empresa. Debido a la relación de interdependencia que existe entre ellos, es necesario que exista armonización entre los intereses de ambos, esto permitirá que el sistema ejecute sus funciones de forma óptima y alcance los objetivos para los que se creó. De igual forma, las personas desarrollarán su trabajo en función de alcanzar sus metas personales de una manera más coordinada y organizada.<sup>[83]</sup>

---

<sup>81</sup> *Ibíd.*

<sup>82</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). *Op. Cit.* Pág. 269.

<sup>83</sup> *Ibíd.*

### 3.3.3 Identidad Corporativa

La identidad es el ADN de la empresa, etimológicamente la palabra proviene de ídem que significa “idéntico” a sí mismo y no a otra cosa, por ende, implica la diferencia que tiene frente a todo lo demás; es por ello, que el aspecto de la identidad se relaciona directamente con el espíritu de la organización.[<sup>84</sup>]

Por tal motivo, la identidad corporativa debe ser planificada luego de reflexionar y analizar a la compañía, tanto interna como externamente.[<sup>85</sup>]

Según Capriotti, internamente, se deben identificar los “aspectos que definen sus características particulares y establecer cuáles son sus creencias y valores fundamentales”. Para ello, se define una filosofía corporativa, la cual debe implicar misión, visión y valores centrales de la empresa.[<sup>86</sup>]

Joan Costa determina que la identidad corporativa envuelve:[<sup>87</sup>]

- a) Lo que la empresa **es**: Estructura institucional, historia, trayectoria, aspectos legales, organigrama, patrimonio, directivos, domicilio, entre otros.
- b) Lo que la empresa **hace**: Líneas de productos, servicios, características de precios, canales de distribución, resultados económicos y financieros.

Sin embargo, Costa advierte que existe, además una identidad subjetiva, formada por lo que la empresa **dice**, explícitamente manifestado, la comunicación con sus stakeholders. Dicha identidad se ve realmente afectada por el **cómo**, que transforma cualitativamente los **qué** de la organización, expresa su personalidad y se refleja directamente en la cultura organizacional, que se detalla más adelante.

---

<sup>84</sup> Ibíd. Pág. 214.

<sup>85</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). Op. Cit. Pág. 43.

<sup>86</sup> Ibíd.

<sup>87</sup> COSTA, J. (2009). Op. Cit. Pág. 214-215.

No hay imagen sin identidad, pues la primera es un reflejo de la segunda, que siempre la precede. Tampoco hay identidad sin los elementos sensibles que la concretan en la percepción del público. Por eso, comunicar, expresar la Identidad por todos los recursos posibles, es construir la Imagen.[88]

Considerando lo mencionado anteriormente, Joan Costa propone un “sistema de seis vectores” que se combinan y se interpretan en la expresión de la identidad.[89]

- a) **Identidad Cultural:** Se define en términos de misión, visión, valores, personalidad y conducta de la empresa, que se manifiesta en actos, hechos, productos, servicios, comunicación y relaciones.
- b) **Identidad Verbal:** Estudia a la identidad como un conjunto de signos lingüísticos, donde lo primero que identifica a la empresa es su nombre; es un principio de originalidad que le permite diferenciarse de otras.
- c) **Identidad Visual:** Se asumen logotipos, símbolos y colores distintivos que ayudan a posicionar la marca, se desarrolla a partir del nombre; abarca todas las posesiones, manifestaciones y comunicaciones de la empresa.
- d) **Identidad Objetual:** Personalidad corporativa que se ve reflejada en los productos/servicios u objetos que la empresa vende.
- e) **Identidad Ambiental:** Es la empresa como una realidad arquitectónica, sus edificios, fachadas, puntos de venta, exhibición de productos, es decir, el espacio de encuentro entre el cliente y los productos/servicios de la institución.
- f) **Identidad Comunicacional:** La comunicación es el valor agregado que permite a la organización diferenciarse de las otras en cuanto a estilo, la

---

<sup>88</sup> COSTA, J. (2009). Op. Cit. \_Pág. 126.

<sup>89</sup> Ibíd.

manera en la cual se expresan cada uno de los vectores mencionados con anterioridad.

### 3.3.4 Cultura Organizacional

Luis Ángel Sanz De La Tajada, expresa en su libro Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa, que “la cultura es una parte integral de la empresa, como unidad social claramente definida, es el producto de la experiencia grupal compartida por todos los miembros de la misma”.<sup>[90]</sup>

Es decir, la cultura se genera a lo largo de la vida empresarial en la formulación de estrategias que aportan a la resolución de sus problemas, cuando esas experiencias conjuntas de los miembros son numerosas y tienen éxito, se consigue la visión a futuro compartida por todos, esto forma una concepción de cultura en los individuos.

La cultura de la empresa se concreta en su estilo de organización y de comportamiento, que desemboca en un <<modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas>>.<sup>[91]</sup>

Según Luis Ángel De La Tajada, la cultura se compone de aspectos como:<sup>[92]</sup>

- a) **Filosofía:** Orienta las políticas de la empresa con respecto a sus públicos. Dirige el proyecto empresarial de la organización hacia futuro, comprende: misión, visión, objetivos, valores, normas, creencias, entre otros.
- b) **Valores dominantes:** Se expresan como rasgos de identidad aceptados por todos.

<sup>90</sup> SANZ, L. El antecedente básico: La Cultura de la Empresa. Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa. Esic. Pág. 29.

<sup>91</sup> *Ibíd.* Pág. 28.

<sup>92</sup> *Ibíd.* Pág. 27.

- c) **Clima laboral:** Estructura de relaciones interpersonales entre miembros de la empresa.
- d) **Normas:** Controlan el comportamiento del personal, afectan a toda la organización.
- e) **Reglas del juego:** Rigen el sistema de ascensos para ser aceptado como integrante de la comunidad institucional, además para el avance profesional dentro de ella.
- f) **Comportamientos:** Incluyen lenguaje y rituales de los empleados.

### 3.3.5 Públicos Externos

Son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos.<sup>[93]</sup>

La armonización de los intereses, tanto de la empresa, como de los públicos externos será posible en la medida que el sistema de comunicación institucional logre conocer y determinar las características, necesidades o preferencias de dichos públicos. De este modo, la comunicación facilitará la formación de una relación que influirá directamente en la imagen corporativa según sea la calidad y eficiencia de la organización frente a la percepción del público externo.<sup>[94]</sup>

María Luisa Muriel y Gilda Rota describen dos tipos de Públicos Externos, que son:<sup>[95]</sup>

---

<sup>93</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Op. Cit. Pág. 305.

<sup>94</sup> Ibíd. Pág. 305-306.

<sup>95</sup> Ibíd. Pág. 306-308.

- a) **Públicos Externos Generales:** Relación con la empresa en forma mediatizada, incluye la comunidad en general nacional e internacional.
  
- b) **Públicos Externos Específicos:** Tienen relación directa con la institución, los componentes individuales entran en contacto no mediatizado con los de la empresa. Incluyen: clientes, proveedores, localidad, otras instituciones y medios de comunicación.



# CAPÍTULO IV

## **4 DE LA COMUNICACIÓN INTERNA A LA IMAGEN EXTERNA**

Como se mencionó anteriormente, para desarrollar un plan de Comunicación es necesario conocer a profundidad la situación actual de la organización.

Por tal motivo, en el presente capítulo se expone la investigación de campo en la que se analizaron aspectos del entorno y los procesos de comunicación que se dan en la empresa *EcuaJeans*. Para ello, se hizo uso de encuestas aplicadas a operarios (empleados), clientes de la organización, así como a los habitantes de la ciudad de Pelileo, con respecto a la percepción sobre el trabajo que desempeña *EcuaJeans* y a la imagen que cada uno tiene respecto a la misma.

De igual modo, se efectuaron tres entrevistas, considerando las variables de estudio. La primera, se realizó razonando la importancia de la planificación estratégica en las empresas; en la segunda, se pensó en la gestión de comunicación en las organizaciones y la importancia de escuchar a los públicos; y, finalmente, la tercera se desarrolló en base al trabajo de los directivos de *EcuaJeans*.

Luego de estudiar de forma adecuada los resultados obtenidos, se procedió a generar conclusiones y recomendaciones que permitieron diseñar estrategias de comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa del Taller Textil.

### **4.1 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

En la elaboración de este proyecto se utilizaron distintas técnicas de investigación, entre ellas la documental para identificar, ubicar, recopilar y sistematizar datos de estudios realizados previamente con respecto al tema de investigación, es decir, se llevó a cabo un análisis de contenidos mediante la revisión bibliográfica, publicaciones especializadas, tesis, entre otros.

Además, se realizó una observación directa y global de la labor que ejecutan los operarios del taller textil; así como del proceso de venta que se da en el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de la ciudad de Quito. Mediante dichas técnicas, se determinaron los distintos procesos comunicativos que tiene la organización con sus públicos.

En cuanto a las técnicas de diálogo se efectuaron entrevistas a personas expertas (resultados cualitativos) y se desarrollaron encuestas a los empleados y clientes de *Ecuajans* (resultados cuantitativos). Por tanto, el proyecto tuvo un enfoque mixto, que representa una integración de los enfoques cuantitativo y cualitativo, que se vincularon durante todo el proceso; de igual manera, osciló entre el pensamiento inductivo, partiendo desde lo particular hacia lo universal, y deductivo, de lo universal a lo particular. Por lo demás, el alcance ha sido exploratorio y descriptivo, ya que se relacionaron las variables de investigación, a más de tener la posibilidad de observar el desarrollo en su ambiente natural, lo que permitió obtener conclusiones y recomendaciones que dieron paso a la elaboración de la propuesta final.

Los instrumentos de investigación que se manejaron fueron:

- 3 entrevistas de preguntas abiertas. (Ver anexo 2)
- 3 encuestas de preguntas abiertas y cerradas. (Ver Anexo 3)

La población de estudio se dividió en tres grupos:

- a) Operarios del taller textil *Ecuajans*: “El taller está conformado por 20 empleados”.<sup>[96]</sup>
- b) Comunidad de Pelileo: Se encuestó a la población económicamente activa del Cantón, la cual está conformada por 22.950 habitantes.<sup>[97]</sup>

---

<sup>96</sup> RUIZ, D. y PÉREZ, M. (2009-11-07)

<sup>97</sup> <http://www.inec.gov.ec>. Fascículo Cantón Pelileo.

Para desarrollar la investigación se obtuvo una muestra de la población de estudio, de la siguiente manera:

**N= Población Económica Activa (cantón Pelileo)**

**E= error (5%)**

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

$$n = \frac{22950}{0.0025 (22950 - 1)+1}$$

$$n = \frac{22950}{58,3725}$$

$$n= 393$$

**Delimitación:**

**Gráfico N° 4.1: Ubicación del Cantón Pelileo**



**Fuente:** Google Earth

c) Clientes de *Ecuajans*: “Los clientes más importantes de la Empresa son 15, debido a que se han fidelizado gracias a que adquieren el producto al por mayor, desde que la empezamos a competir en el mercado, hace aproximadamente 15 años. Ellos compran cerca de 14000 prendas mensuales, que es casi la producción total del taller textil”.<sup>[98]</sup> Los demás, son consumidores que visitan esporádicamente el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de Quito.

### Delimitación:

Gráfico N° 4.2: Ubicación del Distrito Metropolitano de Quito



Fuente: Google Earth

---

<sup>98</sup> RUIZ, D. y PÉREZ, M. (2009-11-07)

## 4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Cuadro N° 4.1: Análisis FODA

<b>MATRIZ FODA</b>			
<b>Fortalezas</b>	Trayectoria de la Empresa	<b>Debilidades</b>	Rotación de Personal
	Clientes fidelizados		Falta de planificación estratégica
	Prestigio familiar de los gerentes en Pelileo		No gestiona la comunicación
	Amplio espacio físico (infraestructura en taller y locales en Quito)		No cumple exigencias legales
	Gran capacidad de producción total mensual		No existe documentación de procesos
	Posicionados en la mente de sus clientes y consumidores		Abastecimiento limitado
<b>Oportunidades</b>	Innovación constante	<b>Amenazas</b>	Zona geográfica (Volcán Tungurahua)
	Ubicación en la zona textilera del Ecuador		Alta competencia en el mercado
	Distribución del producto a nivel nacional e internacional		Empleados prefieren trabajar en empresas que ofrezcan beneficios del ley
	Crecimiento en tecnología y espacio físico		Demandas legales por parte de los empleados
	Gran demanda de jeans hechos en Pelileo		Clientes buscan empresas que abastezcan siempre según sean sus requerimientos
	Capacitación al personal		Clientes prefieren comprar productos en locales comerciales más céntricos para no dirigirse hasta Guajaló
	Aumento de clientes		
	Mayor valoración de productos hechos en Ecuador, Campaña del Gobierno		
	Incremento de las ventas		Sanciones legales por no cumplir según exigencias del Gobierno

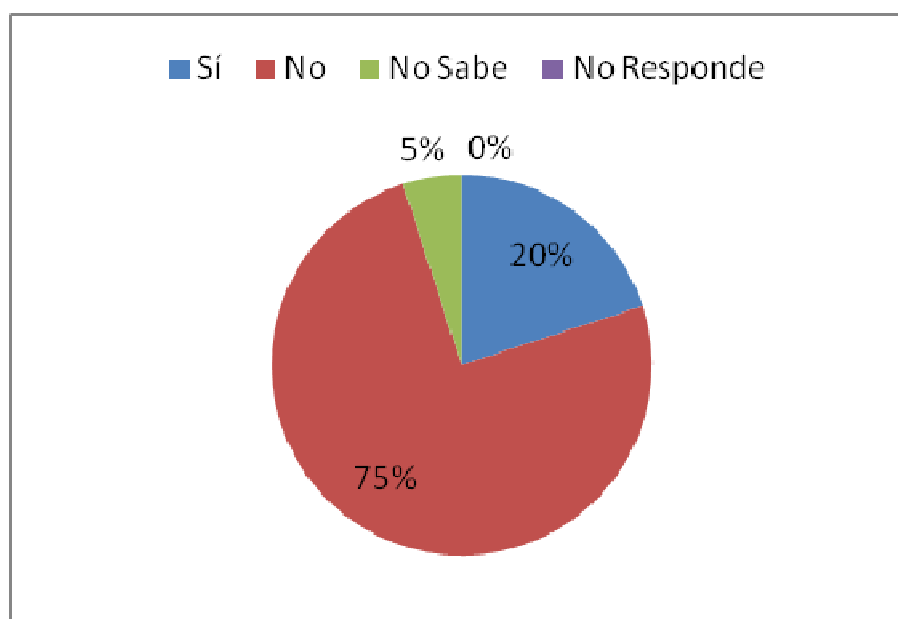
Fuente: *EcuajEans*

### 4.3 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.3.1 Encuesta Público Interno (Operarios)

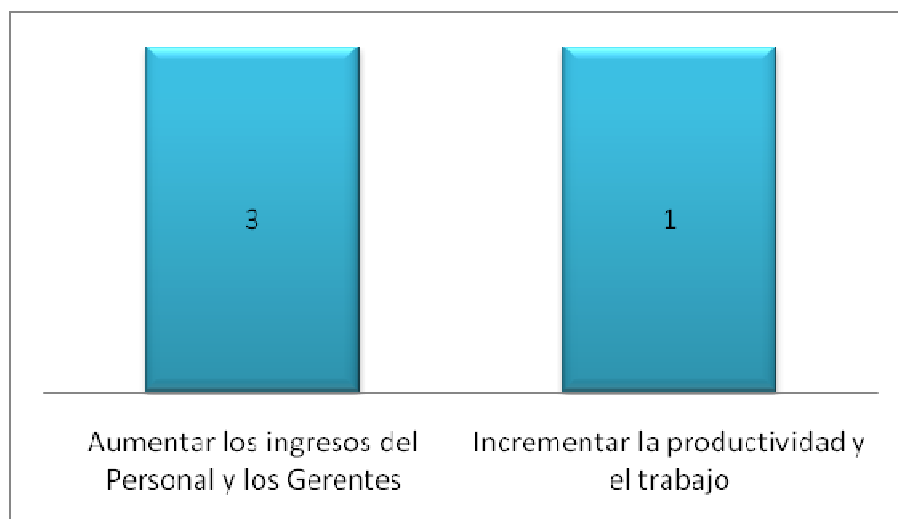
1. ¿Conoce usted cuál es la razón de ser de la empresa *Ecuajans*?  
(para qué se creó)

Parámetro	Frecuencia
Sí	4
No	15
No Sabe	1
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



Si su respuesta es sí, ¿Cuál cree usted que es la Misión de la Empresa?

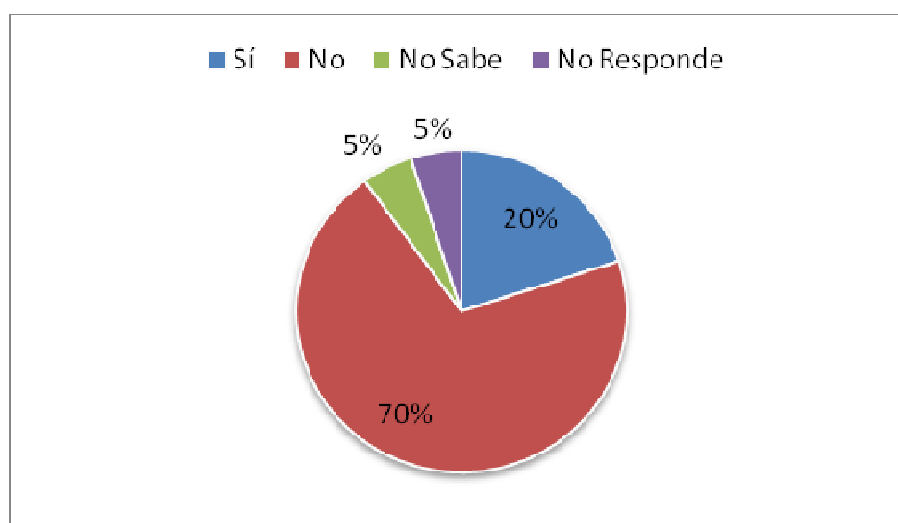
Aumentar los ingresos del personal y los Gerentes	3
Incrementar la productividad y el trabajo	1



**Conclusión:** El 80% de los empleados no tiene conocimiento sobre la razón de ser de la Empresa y, quienes dicen conocerla, no concuerdan con la Filosofía Organizacional que ha expresado el Gerente en la presente investigación.

## 2. ¿Conoce usted cuáles son los planes futuros que tiene la Empresa?

Parámetro	Frecuencia
Sí	4
No	14
No Sabe	1
No Responde	1
<b>Total</b>	<b>20</b>

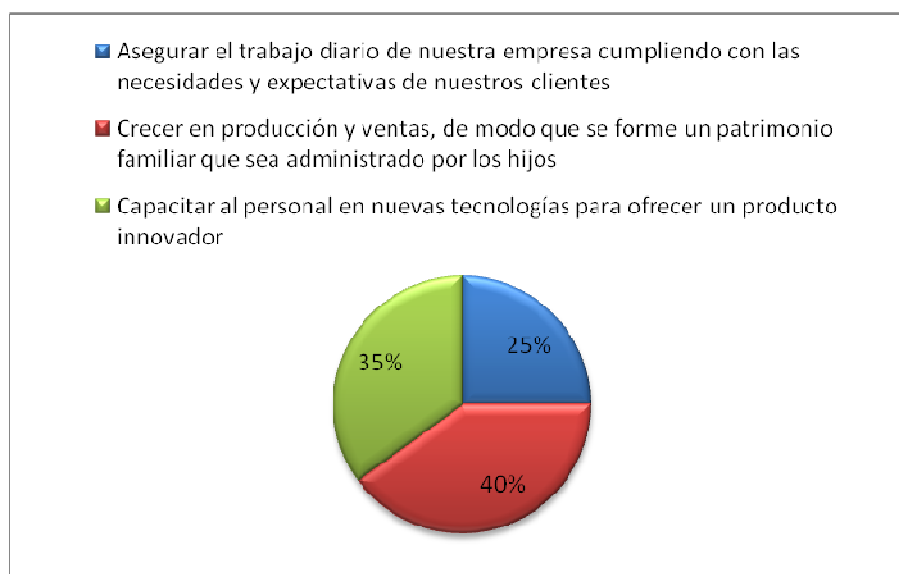




**Conclusión:** 16 empleados de los 20, no saben cuáles son los planes que tiene la Empresa a futuro.

**3. De las siguientes opciones, ¿Cuál cree usted que es el objetivo principal de la Empresa?**

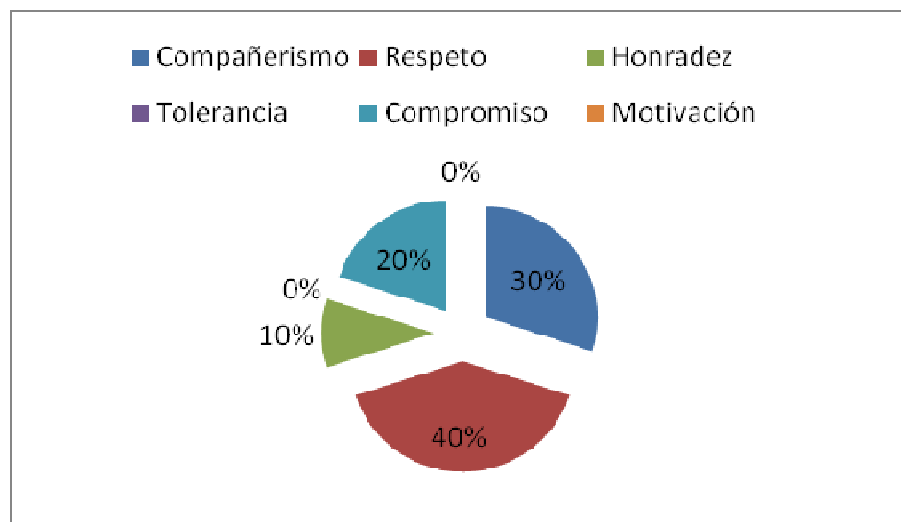
Parámetro	Frecuencia
Asegurar el trabajo diario de nuestra empresa, cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes	5
Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos	8
Capacitar al personal en nuevas tecnologías para ofrecer un producto innovador	7
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** Las tres opciones de respuesta son objetivos de la Empresa, sin embargo, existe desconocimiento y duda por parte de los empleados, puesto que la mayoría concuerda en los dos últimos objetivos, cuando el principal es: "Asegurar el trabajo diario de nuestra Empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes", únicamente el 25% de los empleados eligió tal opción.

4. De los siguientes valores, elija el que identifica a las personas que trabajan en *Ecuajans*:

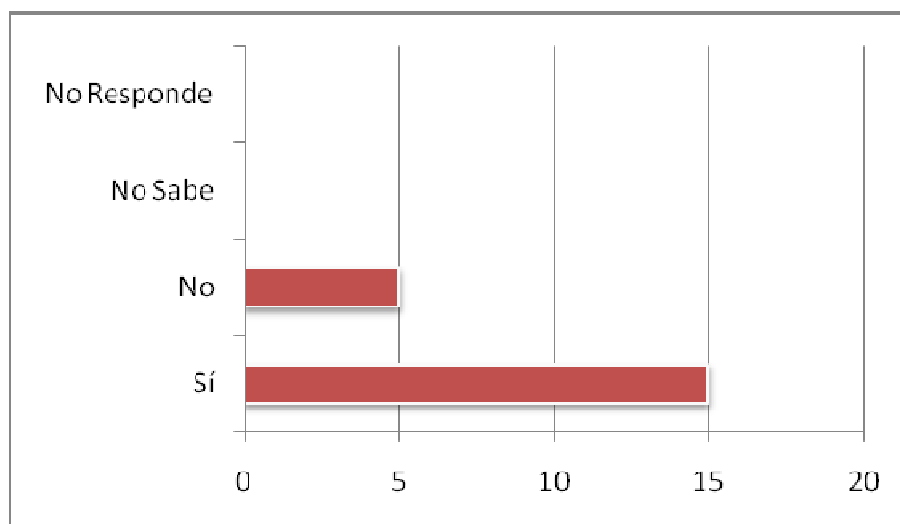
Parámetro	Frecuencia
Compañerismo	6
Respeto	8
Honradez	2
Tolerancia	0
Compromiso	4
Motivación	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El valor predominante entre los colaboradores es el respeto, no obstante, ningún empleado considera la motivación, ni la tolerancia como un valor que los identifica.

5. ¿Cree que la Empresa cuenta con la tecnología adecuada para que usted desarrolle su trabajo?

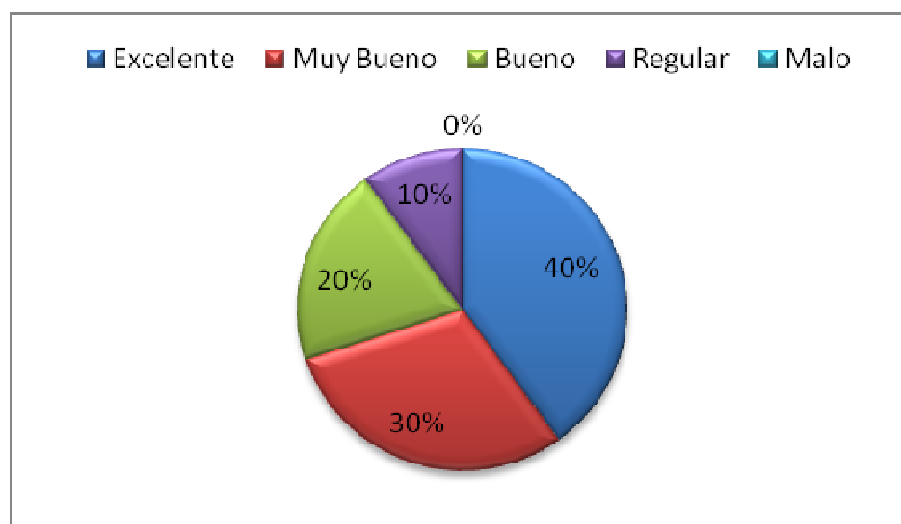
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	5
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 75% de los empleados cree que *Ecuajans* si tiene la tecnología adecuada para desarrollar su trabajo.

6. Considera que el espacio físico en el que se desarrollan sus actividades diarias, es:

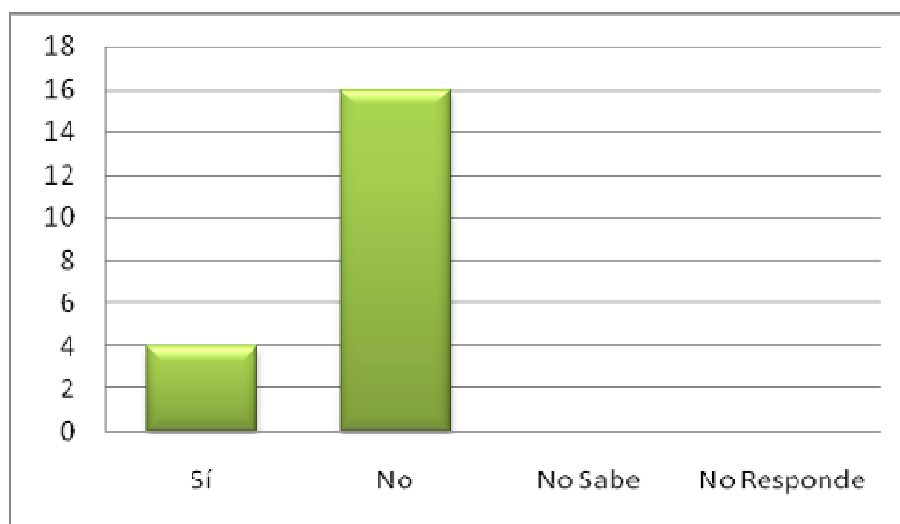
Parámetro	Frecuencia
Excelente	8
Muy Bueno	6
Bueno	4
Regular	2
Malo	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** La mayoría de personas considera que el espacio físico es excelente y muy bueno, ninguna lo señala como malo.

7. ¿Considera que existen los letreros necesarios para encontrar fácilmente los materiales que utiliza en su trabajo?

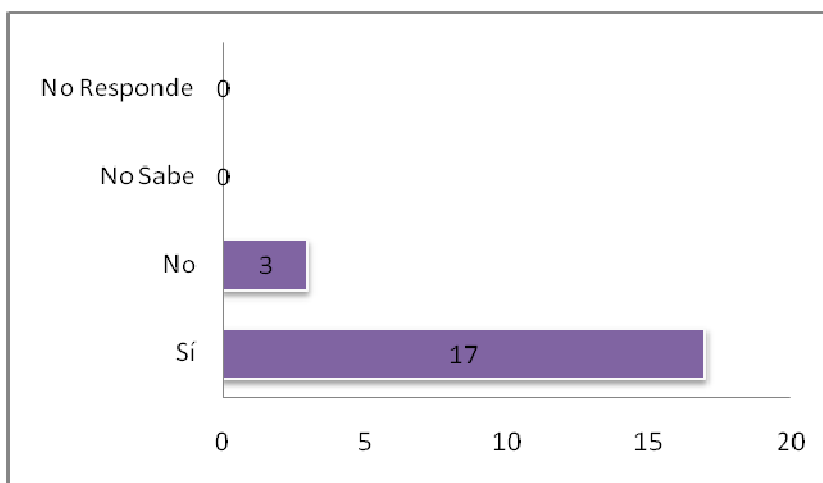
Parámetro	Frecuencia
Sí	4
No	16
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 60% de los empleados concuerda en que la Empresa no tiene una señalética adecuada que le permita encontrar con facilidad materiales de trabajo.

8. ¿Considera usted necesario que las actividades diarias que realizan deben ser planificadas por adelantado?

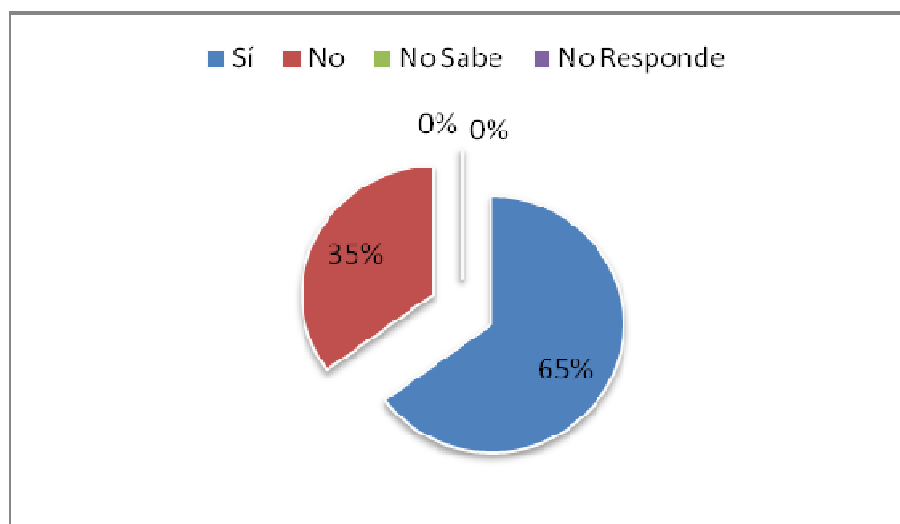
Parámetro	Frecuencia
Sí	17
No	3
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** A pesar de que *Ecuajans* no tiene una planificación estratégica formal, de las 20 personas que allí laboran, 17 creen que se deben planificar las actividades que se llevan a cabo.

9. ¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia?

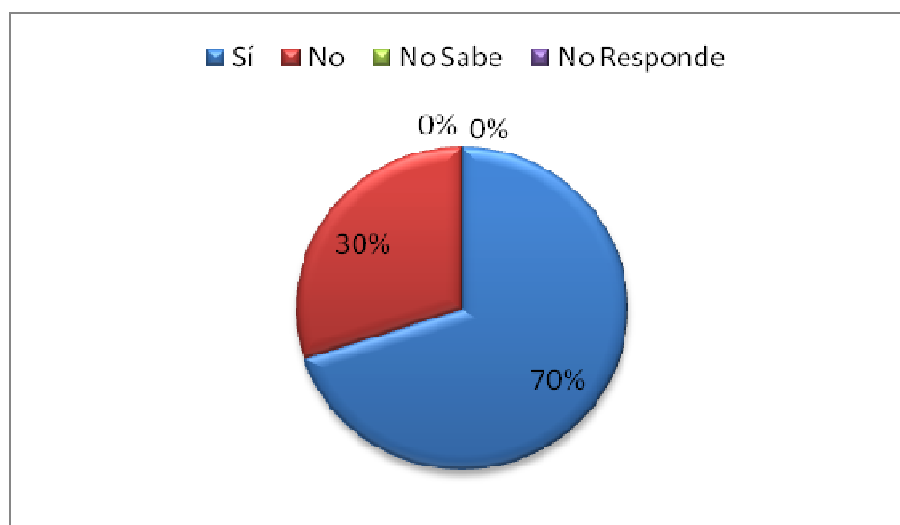
Parámetro	Frecuencia
Sí	13
No	7
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 65% de las personas cree que las decisiones que toma la gerencia apoyan sus intereses personales.

**10. ¿Siente que su opinión es tomada en cuenta dentro de la Empresa?**

Parámetro	Frecuencia
Sí	14
No	6
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>

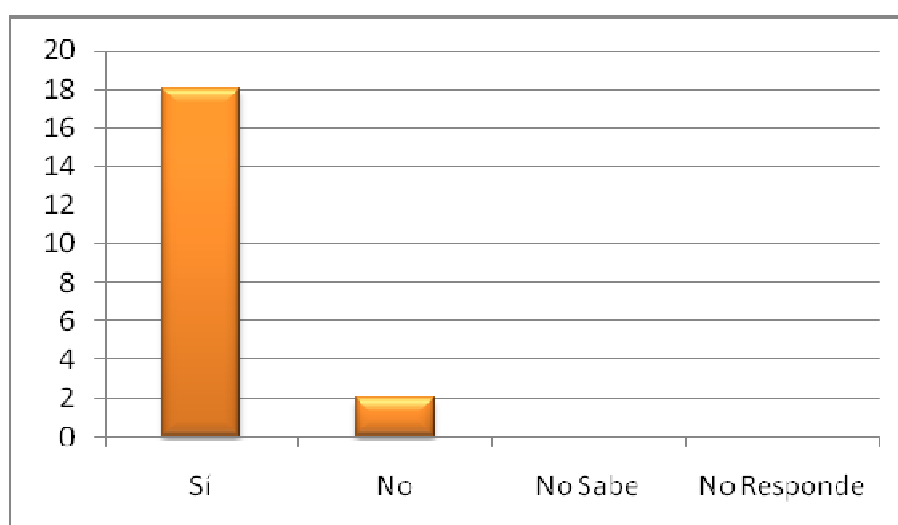


**Conclusión:** El 70% de los trabajadores siente que su opinión sí es tomada en cuenta en *Ecuajans*, mientras que el 30% no coincide con tal respuesta.



11. ¿Cree que la Empresa le comunica de manera adecuada las actividades que debe realizar?

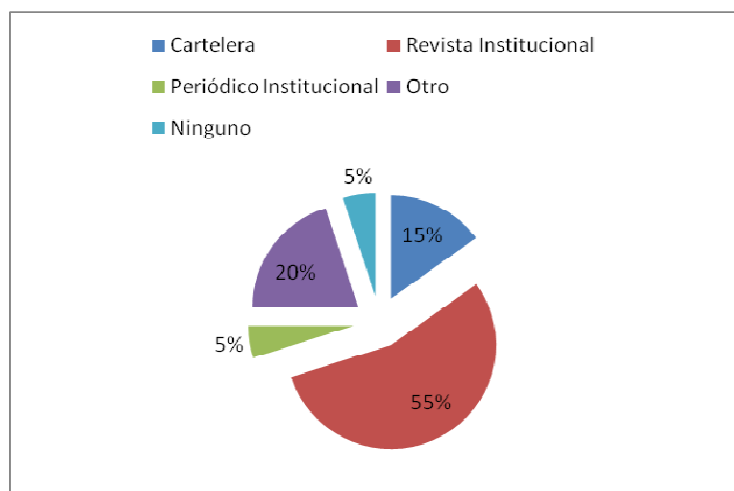
Parámetro	Frecuencia
Sí	18
No	2
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 90% de los empleados cree que sí se le comunica de manera adecuada las actividades que deben realizar.

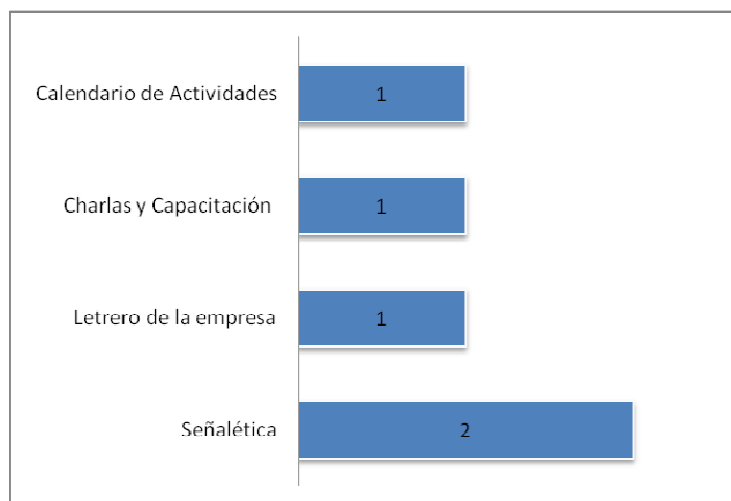
**12. De las siguientes opciones, ¿cuál le gustaría que se implementara en la Empresa?**

Parámetro	Frecuencia
Cartelera	3
Revista Institucional	11
Periódico Institucional	1
Otro	4
Ninguno	1
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Otras:**

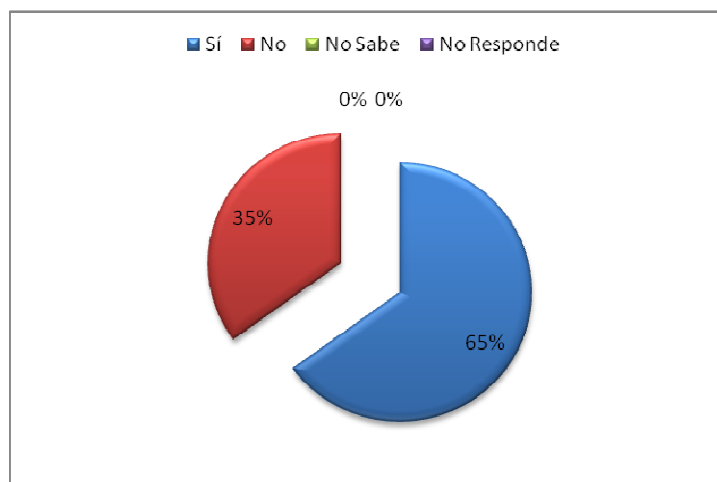
Señalética	2
Letrero de la Empresa	1
Charlas y Capacitación	1
Calendario de Actividades	1



**Conclusión:** En caso de implementar una herramienta de Comunicación en la Empresa, la más idónea sería la revista institucional, ya que el 55% de los empleados desearía que *Ecuajans* cuente con una.

**13. ¿Se realizan reuniones entre los miembros de la organización que dan paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?**

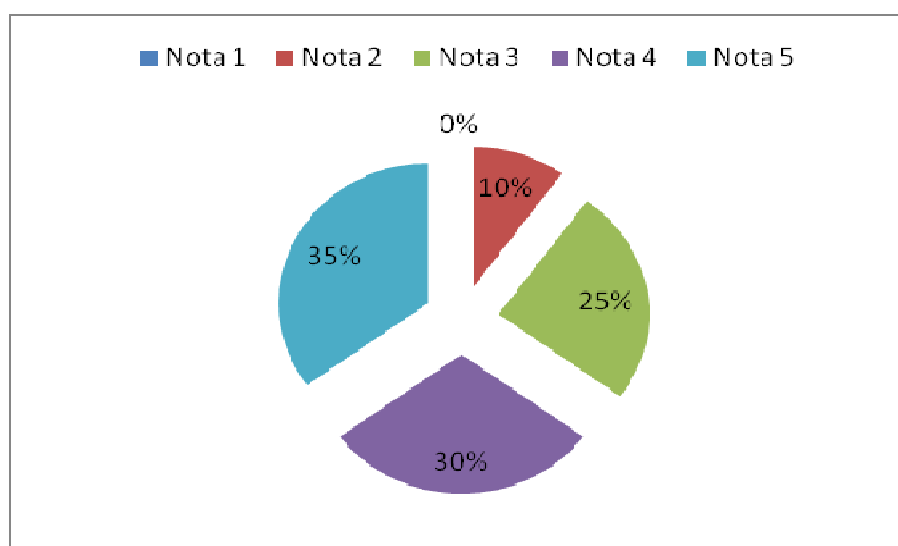
Parámetro	Frecuencia
Sí	13
No	7
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** 13 colaboradores de *Ecuajans* consideran que sí se realizan reuniones que dan paso al diálogo e intercambio de sugerencias, y coinciden en que éstas son informales.

14. Califique de 1 a 5 a *EcuajJeans*. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.

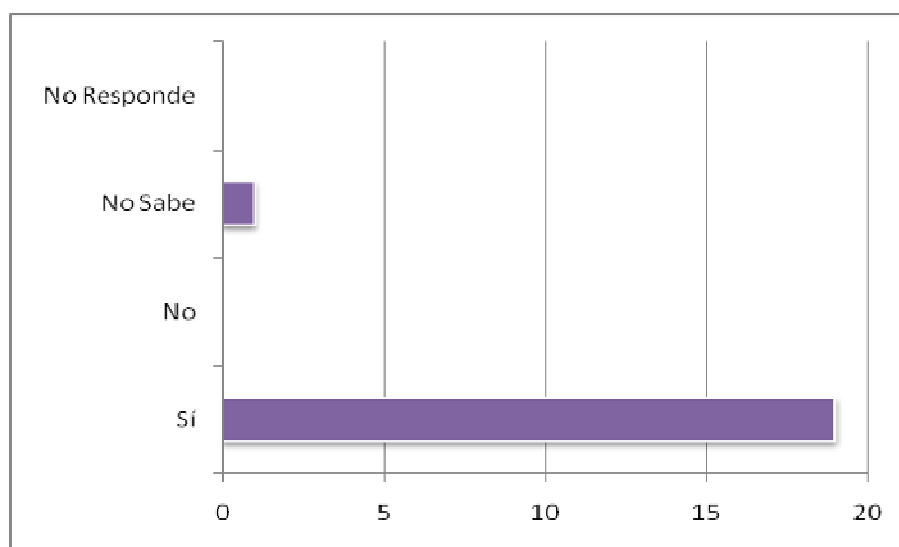
Parámetro	Frecuencia
Nota 1	0
Nota 2	2
Nota 3	5
Nota 4	6
Nota 5	7
<b>Total</b>	20



**Conclusión:** La mayoría de personas califica a la organización con notas entre 3 y 5, lo que quiere decir que en promedio, *EcuajJeans* es considerada como muy buena. Nadie la califica como mala.

**15. ¿Cree que la Empresa va a mantenerse exitosa en el futuro?**

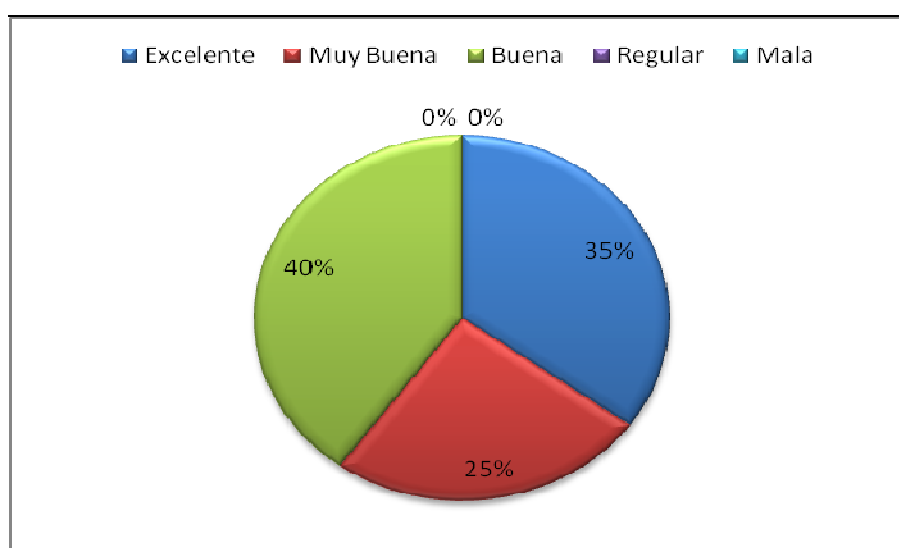
Parámetro	Frecuencia
Sí	19
No	0
No Sabe	1
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 95% de los integrantes de *EcuajJeans* considera que ésta sí se va a mantener exitosa en el futuro.

16. ¿De qué manera considera usted que los clientes de *EcuajJeans* ven a la Organización?

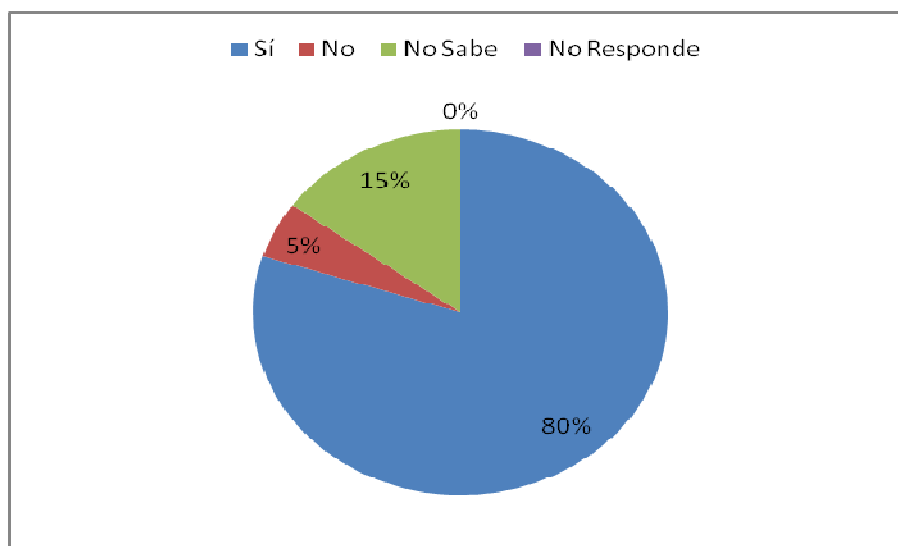
Parámetro	Frecuencia
Excelente	7
Muy Buena	5
Buena	8
Regular	0
Mala	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 40% de los empleados considera que los clientes ven a la organización como buena, a pesar de ello, el 35% cree que los clientes la perciben como excelente.

**17. ¿La información que recibe en las capacitaciones le permite realizar de mejor manera su trabajo?**

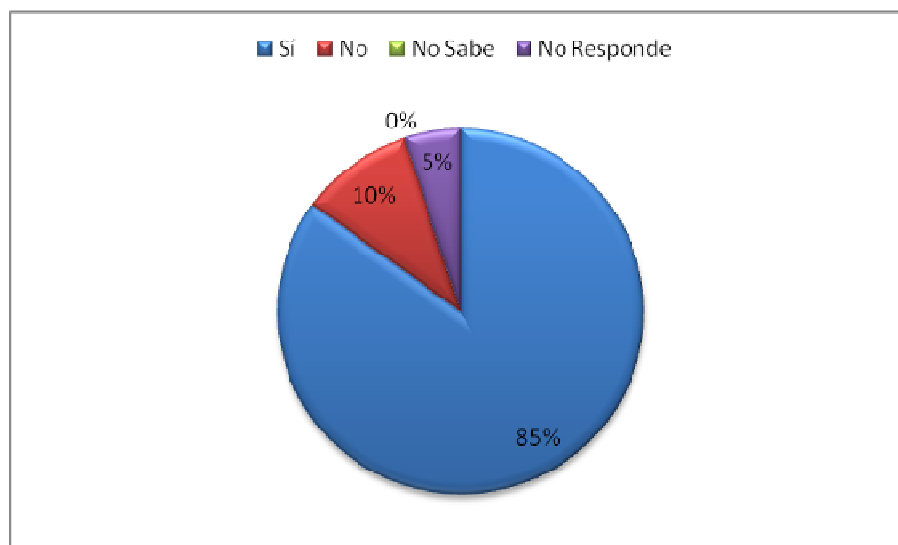
Parámetro	Frecuencia
Sí	16
No	1
No Sabe	3
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 80% afirma que la información que se le brinda en las capacitaciones le permite realizar mejor su trabajo; si embargo, el 15% insiste en que no se capacita a los empleados.

**18. ¿Recomendaría a *EcuaJeans* a un amigo para que trabaje en ella?**

Parámetro	Frecuencia
Sí	17
No	2
No Sabe	0
No Responde	1
<b>Total</b>	<b>20</b>

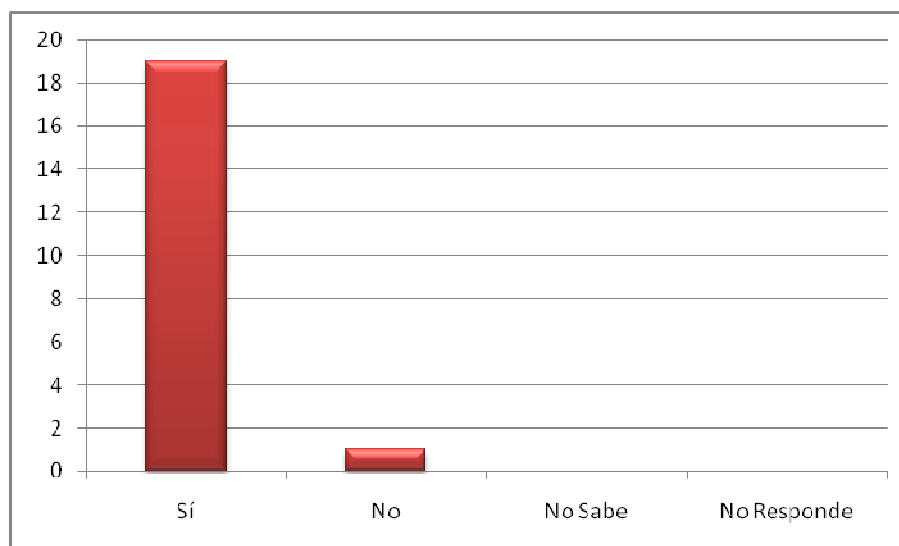


**Conclusión:** De 20 personas que laboran en la organización, 17 definitivamente sí recomendarían a *EcuaJeans* para trabajar en ella.



**19. ¿Considera que tiene la oportunidad de crecer como persona y como profesional en la Empresa?**

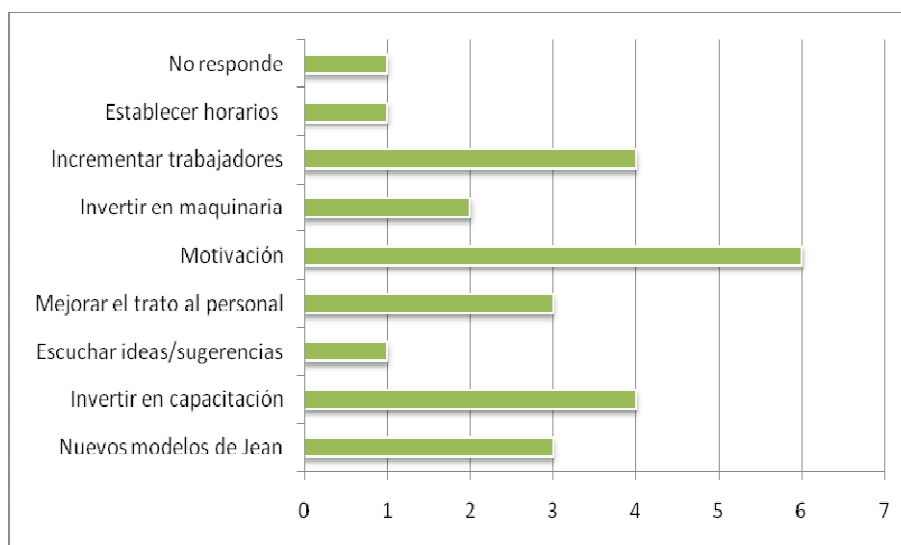
Parámetro	Frecuencia
Sí	19
No	1
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** El 95% de las personas tiene la seguridad de que puede crecer personal y profesionalmente en la Empresa.

## 20. ¿De qué manera mejoraría usted a la Empresa si fuera el gerente?

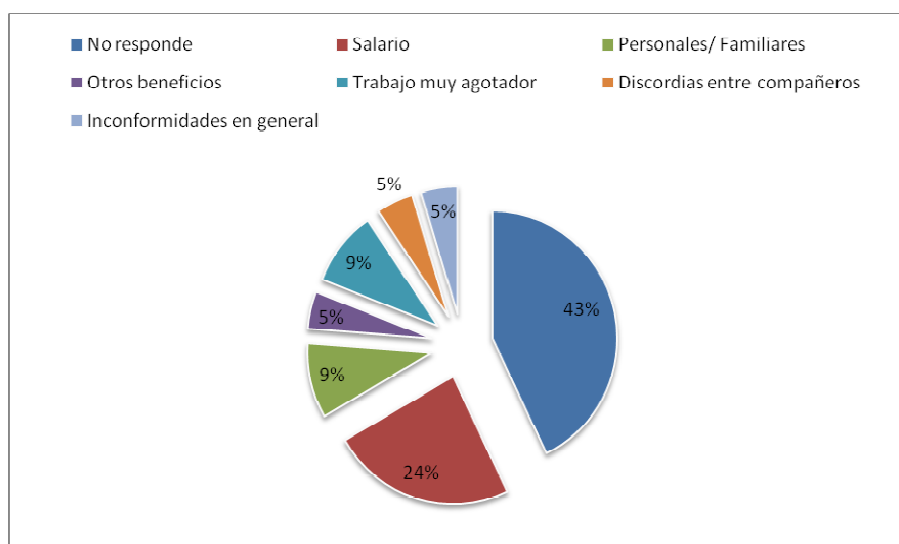
Parámetro	Frecuencia
Nuevos modelos de jean	3
Invertir en capacitación	4
Escuchar ideas/sugerencias	1
Mejorar el trato al personal	3
Motivación	6
Invertir en maquinaria	2
Incrementar trabajadores	4
Establecer horarios	1
No responde	1
<b>Total</b>	<b>25</b>



**Conclusión:** Existen variedad de respuestas, sin embargo, las que más se repiten son: incrementar la motivación, incrementar trabajadores e invertir en capacitación. El total de respuestas es mayor a 20, debido a que algunos de los encuestados expresaron más de una iniciativa.

**21. ¿Cuáles cree usted que son las razones por las que dejaron sus puestos los ex empleados de *Ecuajans*?**

Parámetro	Frecuencia
No responde	9
Salario	5
Personales/familiares	2
Otros beneficios	1
Trabajo muy agotador	2
Discordias entre compañeros	1
Inconformidades en general	1
<b>Total</b>	<b>21</b>

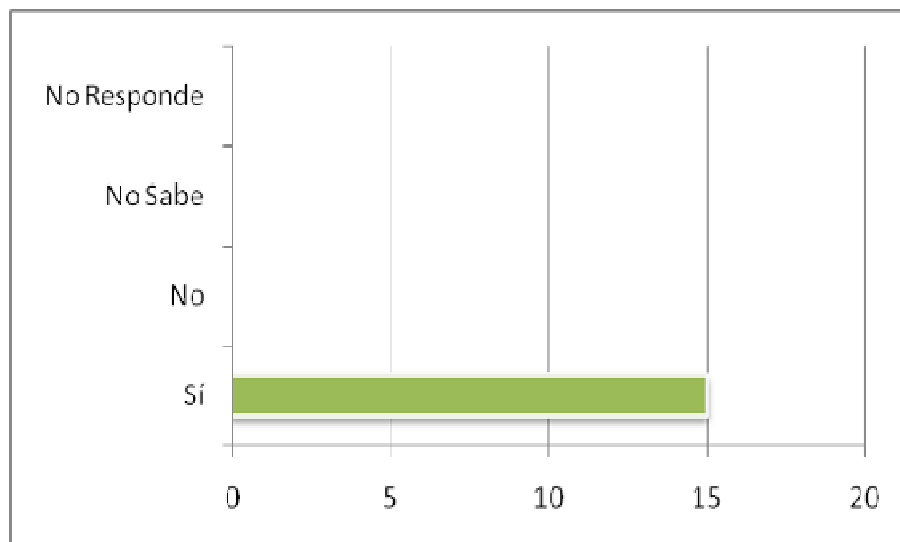


**Conclusión:** El 43% de los colaboradores no respondió esta pregunta, indicó que desconocía las razones por las cuales sus ex compañeros de trabajo habían dejado la Empresa; a pesar de ello, el 25% concluyó que se dejó el puesto debido a la oferta de un mejor salario. El total de respuestas es mayor a 20, puesto que uno de los operarios expresó dos puntos de vista.

#### 4.3.2 Encuesta Público Externo: (Clientes)

1. ¿Considera que el lugar en el que se le provee el producto, es adecuado a sus necesidades?

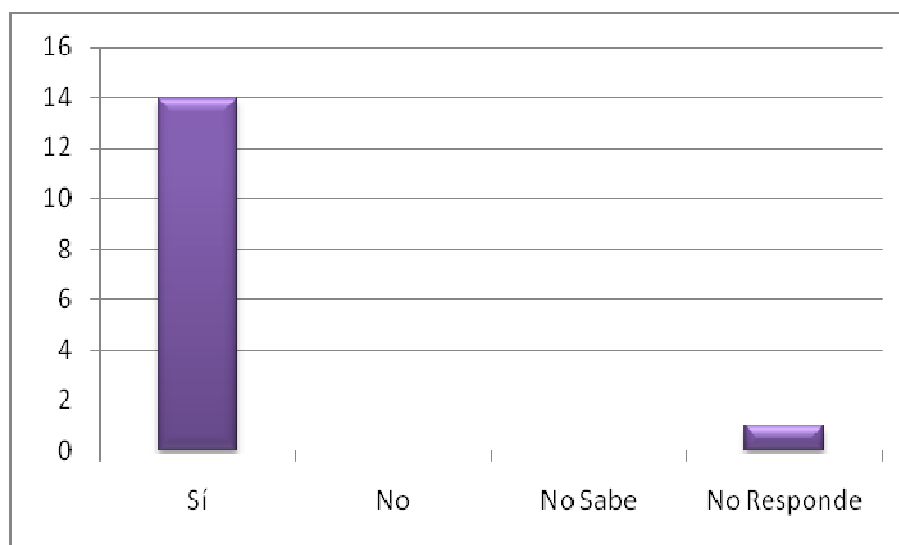
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	0
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 100% de los clientes está de acuerdo en que el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos es un lugar adecuado para que se le provea el producto.

## 2. ¿El producto satisface sus necesidades y expectativas?

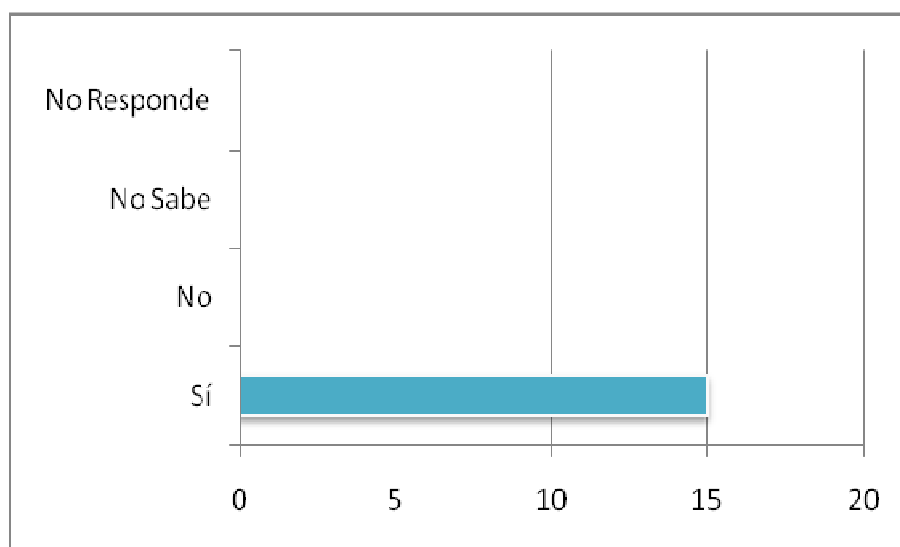
Parámetro	Frecuencia
Sí	14
No	0
No Sabe	0
No Responde	1
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** 14 de 15 personas indican que el producto satisface sus necesidades y expectativas como clientes.

**3. ¿Cree que la Empresa le ofrece un producto innovador y de calidad?**

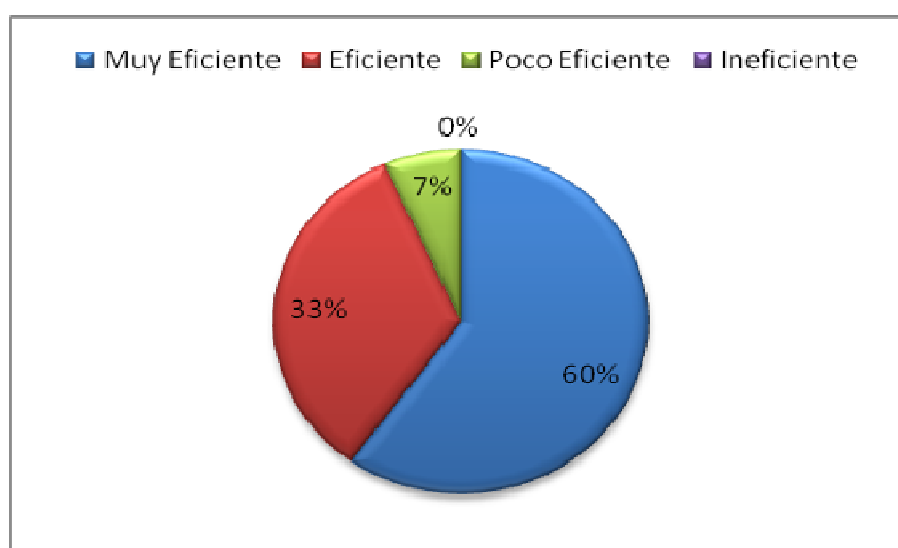
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	0
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** Todas las personas encuestadas creen que se les ofrece un producto innovador y de calidad.

4. Ante dificultades, la reacción de la Empresa podría calificarse como:

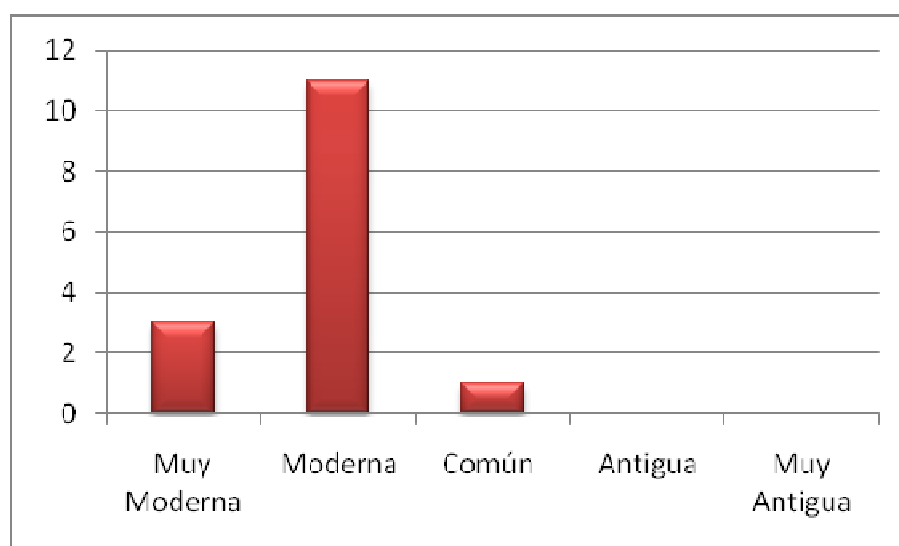
Parámetro	Frecuencia
Muy Eficiente	9
Eficiente	5
Poco Eficiente	1
Ineficiente	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 60% de los clientes califica la reacción de la empresa como muy eficiente, ante dificultades como: devoluciones de prendas con fallas, reclamos, dudas, entre otras. Asimismo, el 33% considera que la reacción de *Ecuajans* ha sido eficiente.

**5. Considera que la tecnología con la que se fabrican los productos es:**

Parámetro	Frecuencia
Muy Moderna	3
Moderna	11
Común	1
Antigua	0
Muy Antigua	0
<b>Total</b>	<b>15</b>

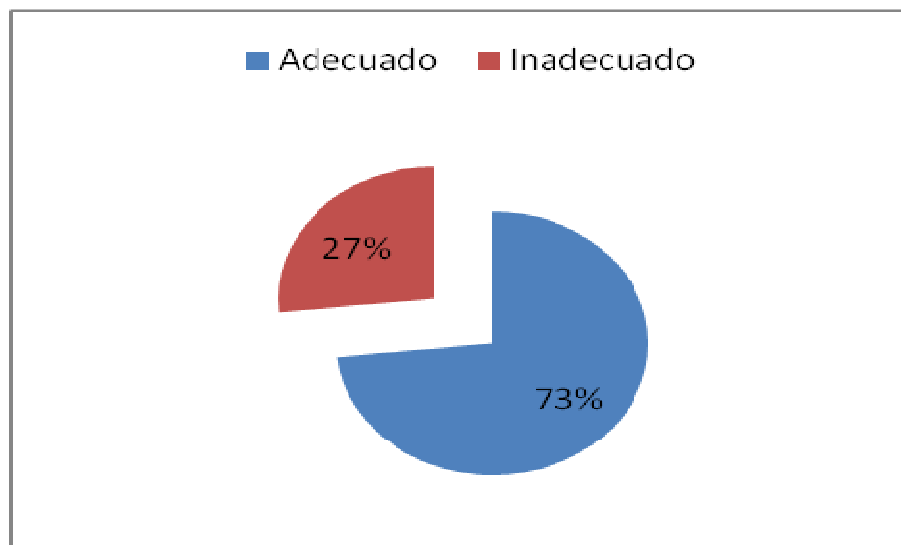


**Conclusión:** Los clientes opinan que la tecnología con la que se fabrica el producto es, en promedio, moderna. Solamente una persona considera que la tecnología es común.



**6. En las entregas, considera que el empaquetado es:**

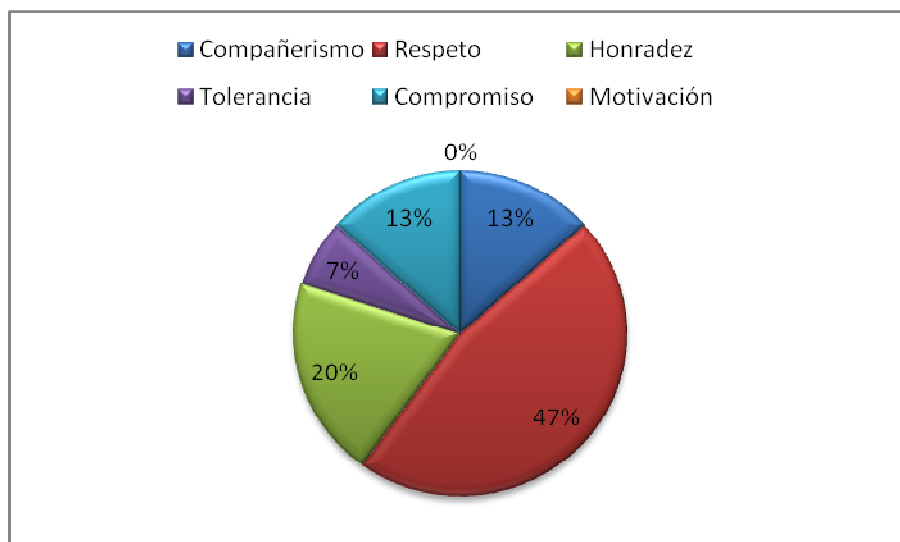
Parámetro	Frecuencia
Adecuado	11
Inadecuado	4
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 73% de los clientes considera que el empaquetado es adecuado, puesto que les permite trasladar cierta cantidad de producto en una sola carga; entre tanto, cuatro personas desearían que se les entregue el producto en empaquetado individual.

7. De los siguientes valores, ¿cuál cree usted que es el que más identifica a las personas que trabajan en *Ecuajans*?

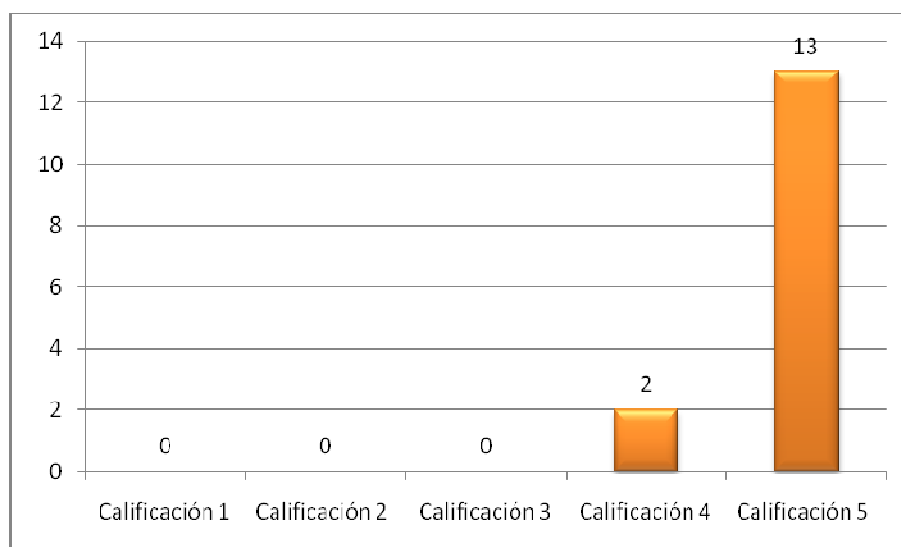
Parámetro	Frecuencia
Compañerismo	6
Respeto	8
Honradez	2
Tolerancia	0
Compromiso	4
Motivación	0
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Conclusión:** Los clientes de *Ecuajans* creen que el valor latente en las personas que trabajan en esta empresa es el respeto, seguido de la honradez. No obstante, ninguna persona relaciona a la organización con motivación.

8. Califique de 1 a 5 la atención recibida. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.

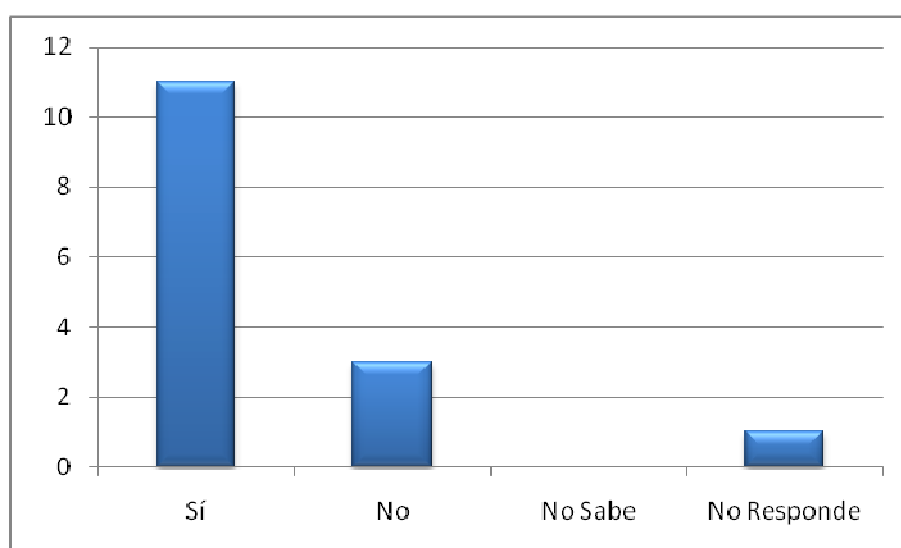
Parámetro	Frecuencia
Calificación 1	0
Calificación 2	0
Calificación 3	0
Calificación 4	2
Calificación 5	13
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 87% de los clientes califica como excelente la atención recibida.

9. ¿Considera que el abastecimiento del producto cumple con sus requerimientos?

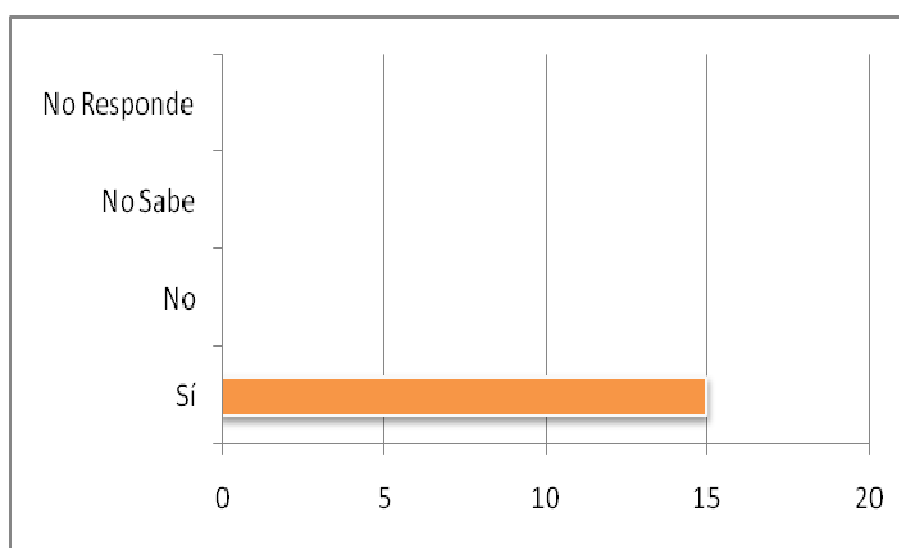
Parámetro	Frecuencia
Sí	11
No	3
No Sabe	0
No Responde	1
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** 11 de 15 personas opinan que el abastecimiento del producto cumple con sus requerimientos; mientras que tres, creen que el abastecimiento no es bueno.

10. ¿Cree usted que las acciones que se realizan en *Ecuajans*, responden a una adecuada planificación?

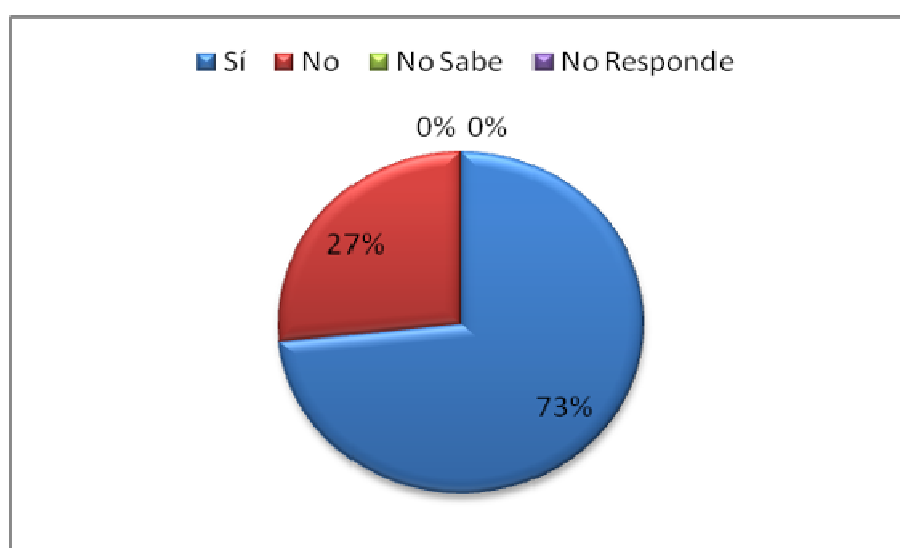
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	0
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** A pesar de que la organización no tiene una planificación estratégica definida, el 100% de sus clientes cree que las acciones que se realizan sí responden a una adecuada planificación.

**11. ¿Le gustaría opinar respecto a los planes futuros que tiene la Organización?**

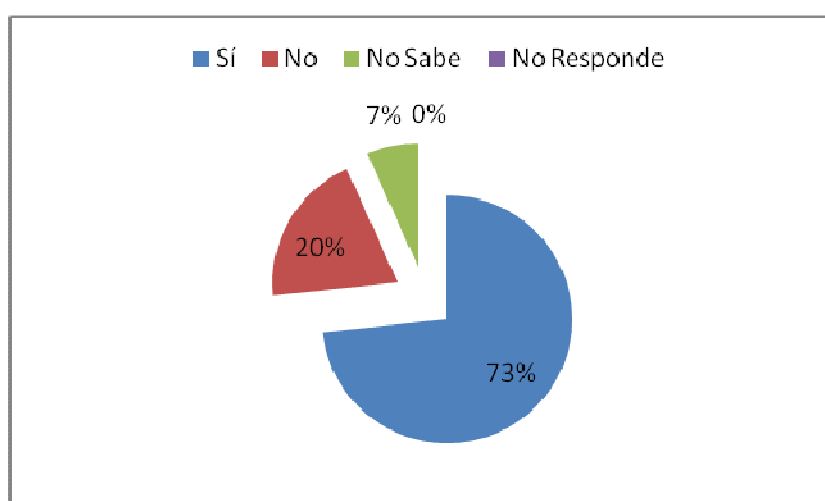
Parámetro	Frecuencia
Sí	11
No	4
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 73% de los clientes si desearía opinar respecto a planes a futuro de la organización; entre tanto, el 27% no desearía hacerlo.

**12. ¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia de la Empresa?**

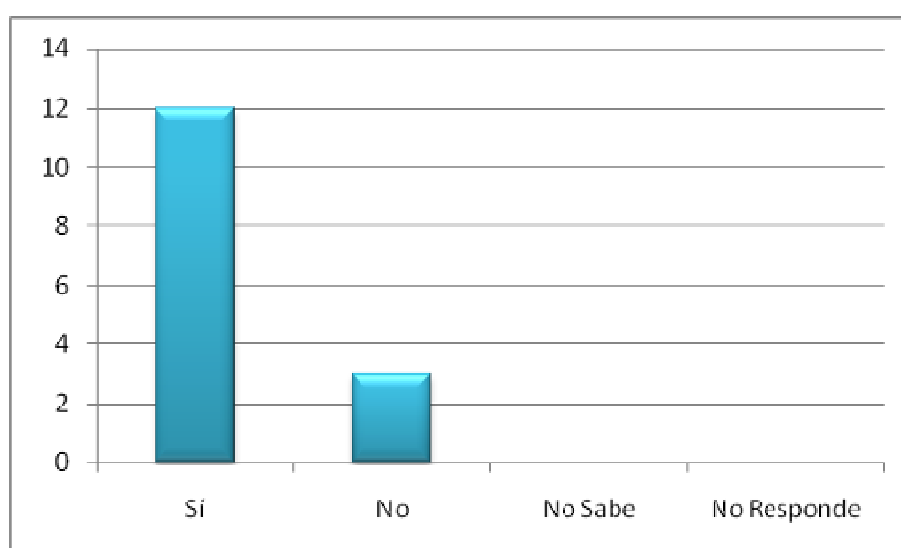
Parámetro	Frecuencia
Sí	11
No	3
No Sabe	1
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 20% de las personas encuestadas cree que sus intereses no están representados en las decisiones que toma la gerencia de la empresa, el 73% sí.

**13. ¿Siente que la Empresa le comunica de manera adecuada las actividades que se realizan?**

Parámetro	Frecuencia
Sí	12
No	3
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>

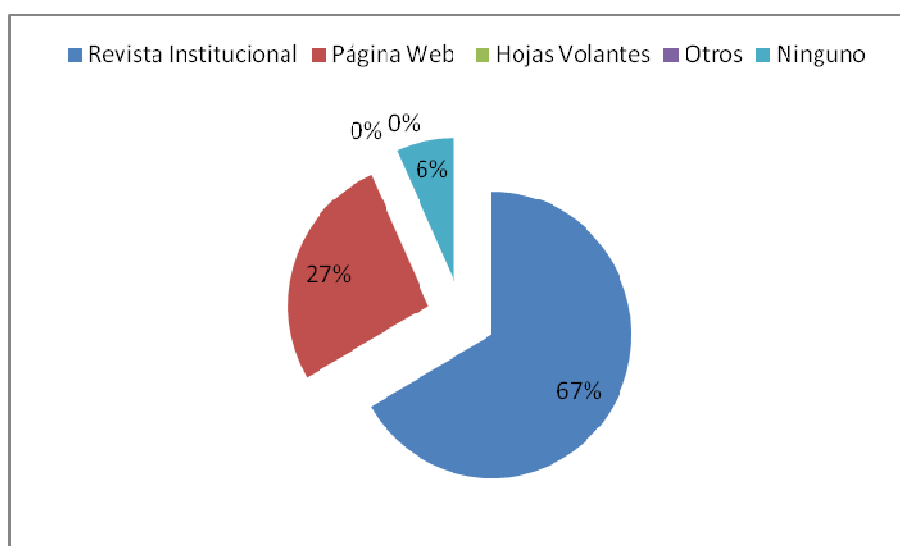


**Conclusión:** Aunque *Ecuajans* no utiliza herramientas de comunicación, las personas encuestadas creen que la Empresa sí les comunica adecuadamente las actividades que realiza.



**14. ¿Cuál de las siguientes herramientas de comunicación le gustaría que se implementara en la Empresa?**

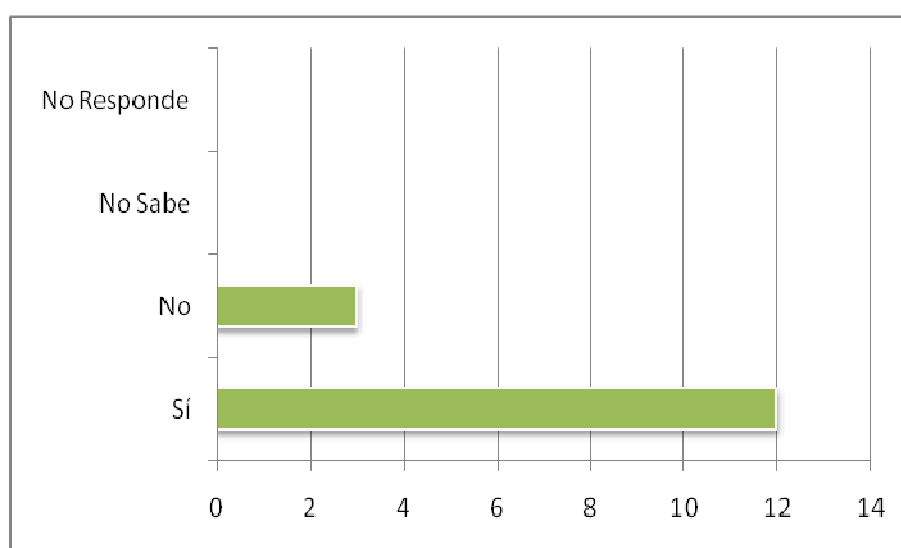
Parámetro	Frecuencia
Revista Institucional	10
Página Web	4
Hojas Volantes	0
Otras	0
Ninguna	1
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** Los clientes desean que en la organización se implemente una revista institucional, en la que a más de obtener información de las actividades que se desarrollan, encuentren nuevos modelos y nuevos diseños de pantalones; de igual forma, quieren que se elabore una Página Web.

**15. ¿Le gustaría participar en reuniones que den paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?**

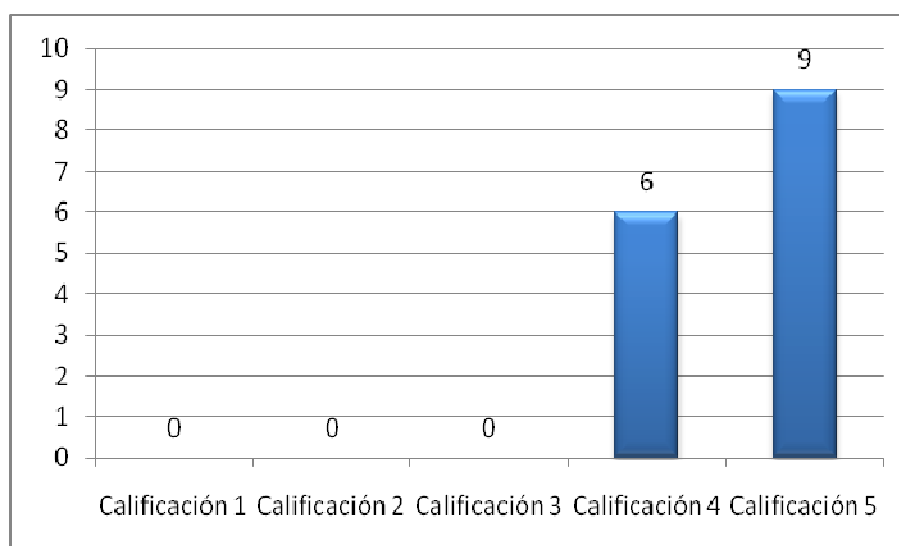
Parámetro	Frecuencia
Sí	12
No	3
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** Al 80% de los clientes sí le gustaría participar en reuniones que den paso al diálogo y al intercambio de sugerencias. El 20% restante, concluye en que debido a que tiempo es limitado, no podría participar en las mismas.

16. Califíquese de 1 a 5 a la empresa *Ecuajans* (en general). Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.

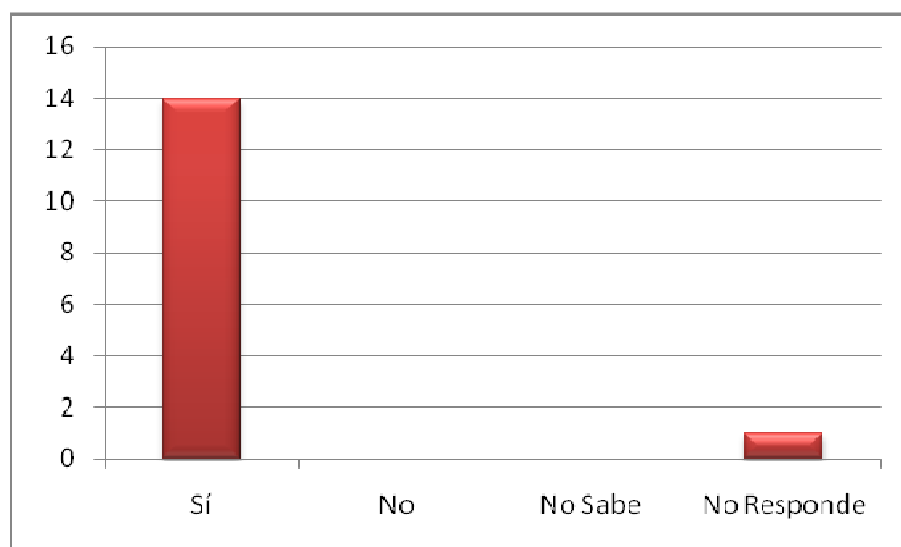
Parámetro	Frecuencia
Calificación 1	0
Calificación 2	0
Calificación 3	0
Calificación 4	6
Calificación 5	9
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** La gente califica a la Empresa con los número 4 y 5, es decir, que se piensa en ella como excelente y muy buena.

**17. ¿Considera que *EcuajJeans* va a mantenerse exitosa en el futuro?**

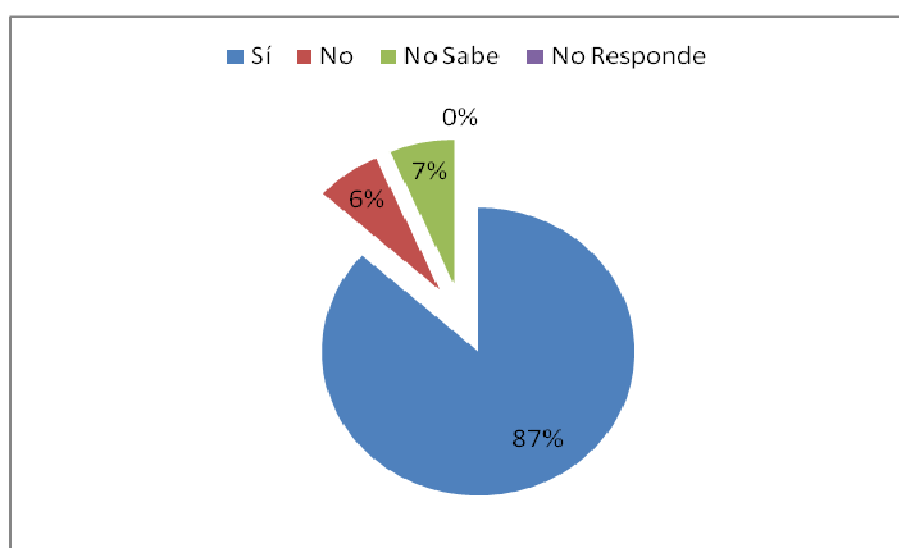
Parámetro	Frecuencia
Sí	14
No	0
No Sabe	0
No Responde	1
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El 93% cree que la organización sí se va a mantener exitosa en el futuro. La única persona que no respondió, indicó que todo depende de la administración que se dé en la misma.

**18. ¿Considera usted que el personal de *EcuajJeans* está capacitado para cumplir con sus expectativas?**

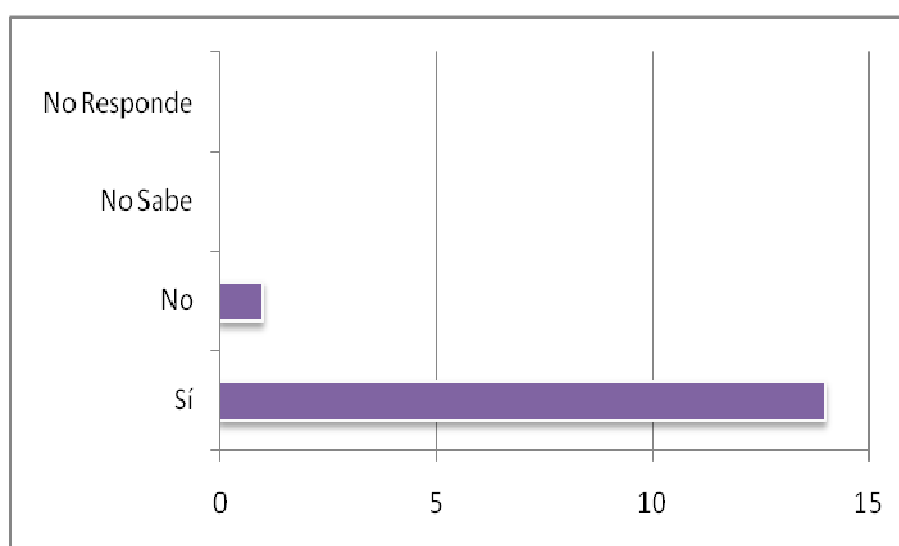
Parámetro	Frecuencia
Sí	13
No	1
No Sabe	1
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** 13 de 15 encuestados concluyeron que el personal de la Empresa sí está correctamente capacitado para cumplir con las expectativas tanto de clientes, como de consumidores en general.

19. ¿La información que recibe de *Ecuajans*, le permite realizar de mejor manera su trabajo?

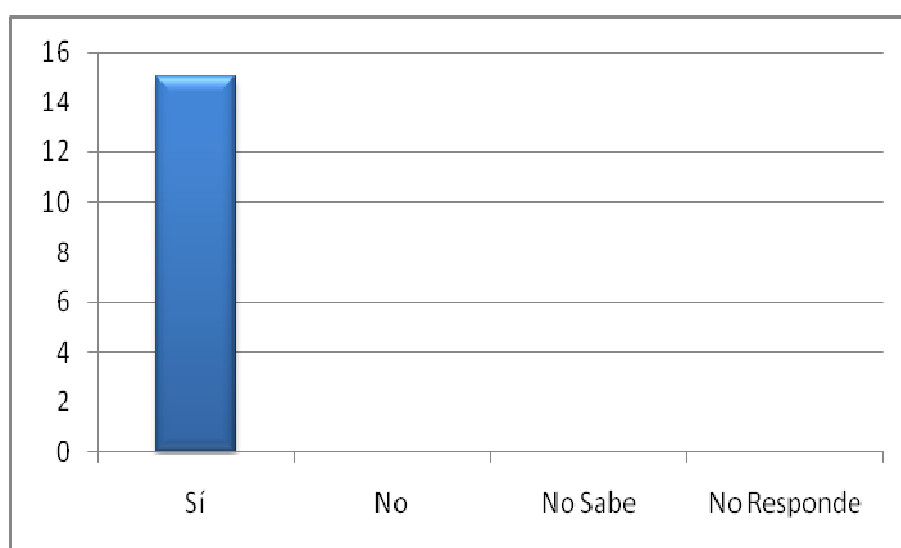
Parámetro	Frecuencia
Sí	14
No	1
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** Solamente uno de los clientes respondió que la información que recibe no le permite hacer de mejor forma su trabajo, la calificó como “insuficiente”.

20. ¿Recomendaría a *Ecuajans* a un familiar para que distribuya sus productos?

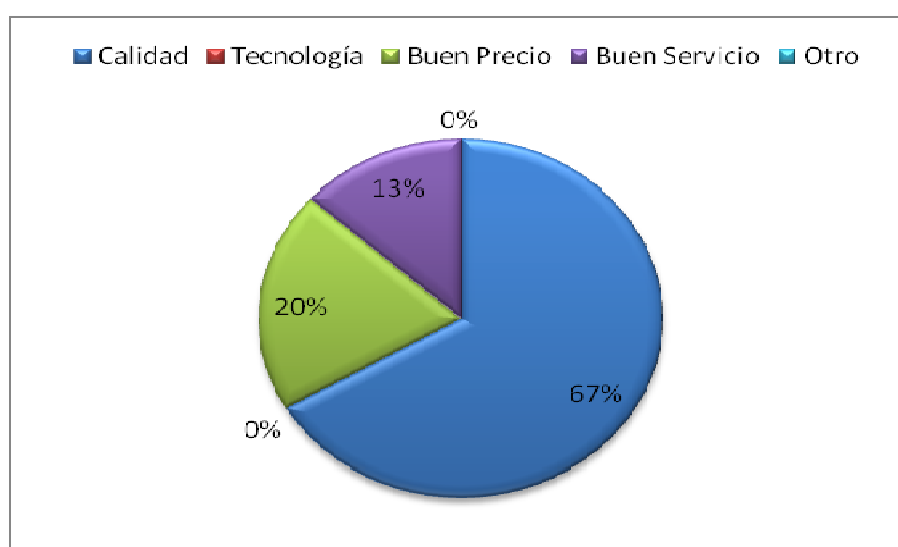
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	0
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** Todos los clientes recomendarían a esta Empresa para distribuir el producto.

**21. ¿Con cuál de las siguientes palabras relaciona usted a la Empresa?**

Parámetro	Frecuencia
Calidad	10
Tecnología	0
Buen Precio	3
Buen Servicio	2
Otros	0
<b>Total</b>	<b>15</b>

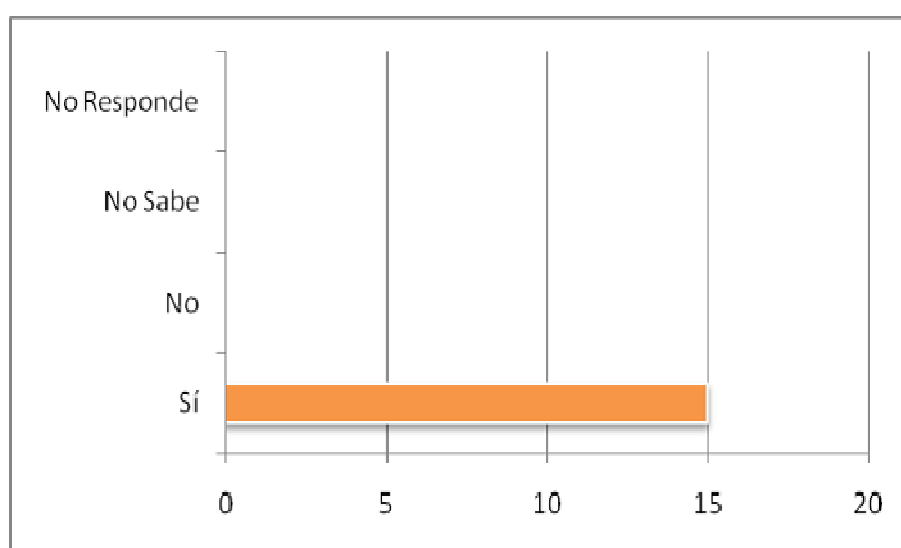


**Conclusión:** La gente relaciona a la Empresa con calidad, seguida de buen precio y buen servicio.



**22. ¿Considera que su negocio tiene la oportunidad de crecer junto a *Ecuajans*?**

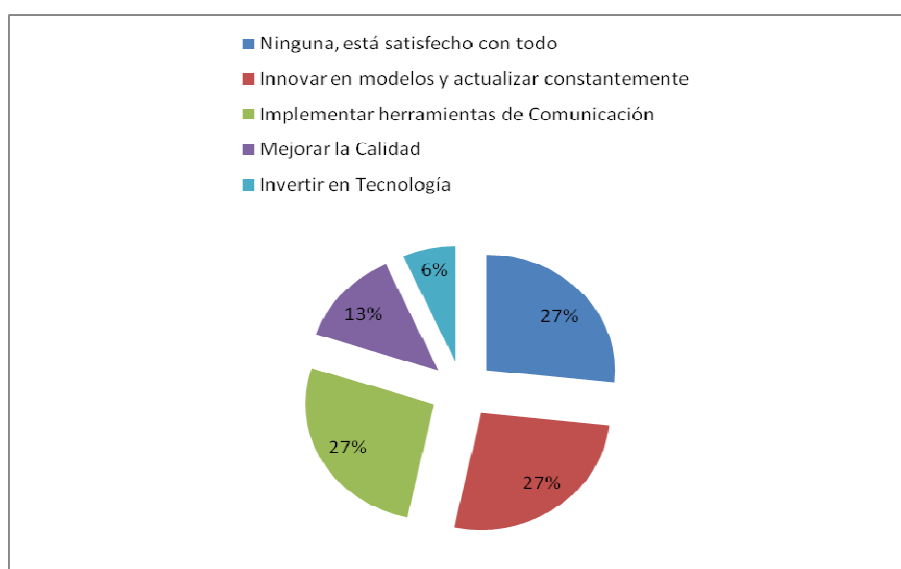
Parámetro	Frecuencia
Sí	15
No	0
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>15</b>



**Conclusión:** El total de los clientes cree que su negocio va a crecer y a mantenerse exitoso de la mano de los productos que les provee *Ecuajans*.

**23. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la Empresa, el producto o el servicio?**

Parámetro	Frecuencia
Ninguna, está satisfecho con todo	4
Innovar en modelos y actualizar constantemente	4
Implementar herramientas de comunicación	4
Mejorar la Calidad	2
Innovar en tecnología	1
<b>Total</b>	<b>15</b>

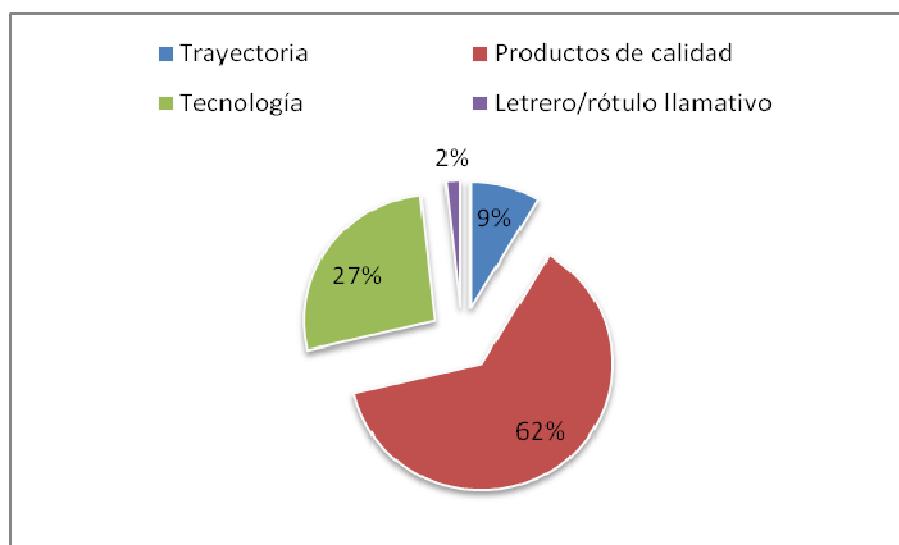


**Conclusión:** Es importante innovar en modelos y actualizar constantemente los productos; de igual modo, se deben proporcionar herramientas de comunicación a los clientes, de manera que puedan estar más informados y en contacto con la Empresa.

### 4.3.3 Encuesta Público Externo: (Comunidad)

1. ¿Qué características considera que debería tener un taller textil para ser reconocido?

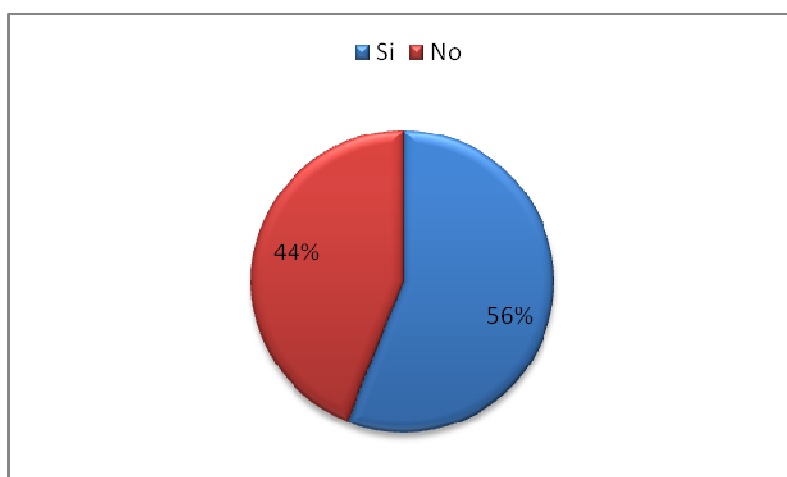
Parámetro	Frecuencia
Trayectoria	34
Productos de Calidad	246
Tecnología	106
Letrero/rótulo llamativo	7
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** La característica fundamental para la comunidad es ofrecer un producto de calidad, seguida de que una empresa debe tener excelente tecnología; y, consideran menos importante que tenga un rótulo llamativo.

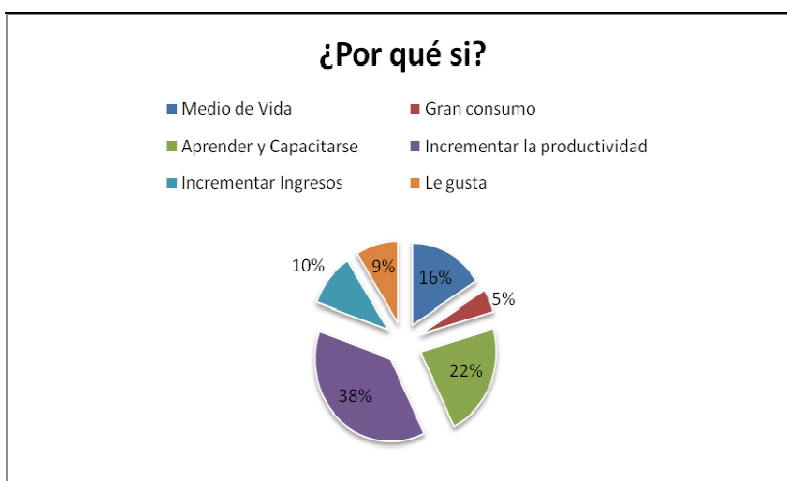
## 2. ¿Le gustaría trabajar en un taller textil?

Parámetro	Frecuencia
Sí	220
No	173
<b>Total</b>	<b>393</b>



## ¿Por qué sí?

Parámetro	Frecuencia
Medio de Vida	35
Gran consumo	10
Aprender y Capacitarse	49
Incrementar la productividad	83
Incrementar ingresos	23
Le gusta	20
<b>Total</b>	<b>393</b>



## ¿Por qué no?

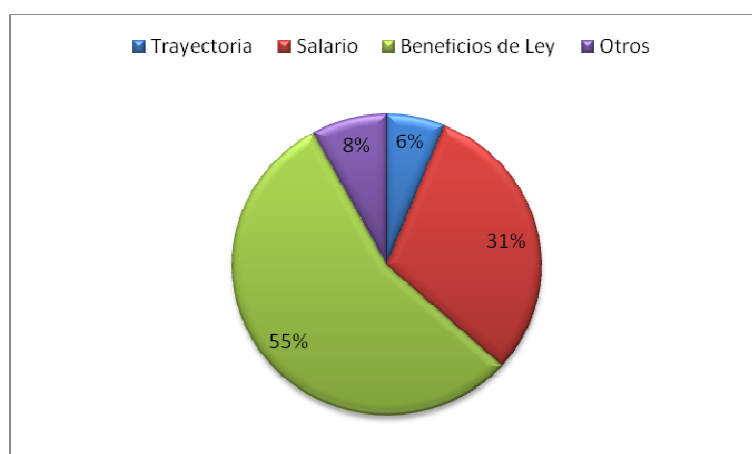
Parámetro	Frecuencia
Negocio Propio	30
Trabajo muy agotador	14
No le interesa	27
Poco salario	60
Explotador	42
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** La mayoría de personas que sí trabajarían en un taller textil concluyeron en que lo harían para incrementar la productividad, tanto del País como del cantón Pelileo; mientras tanto, las personas que no prestarían sus servicios a un taller textil respondieron que es debido al bajo salario que se ofrece en los mismos.

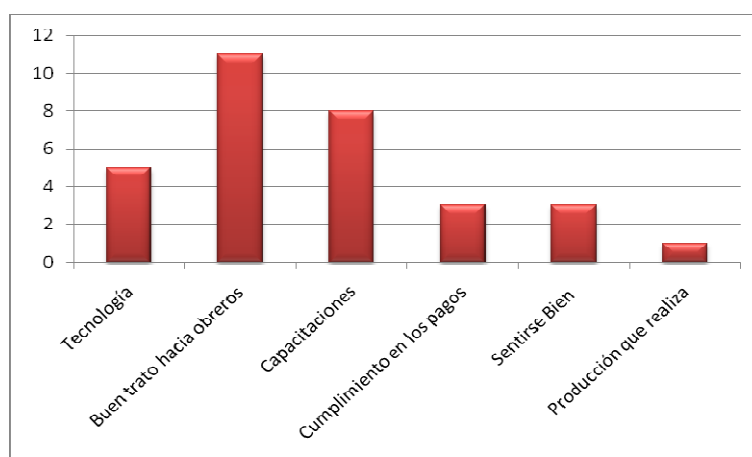
3. De las siguientes, ¿qué características considera usted que son atractivas para escoger un trabajo en un taller textil?

Parámetro	Frecuencia
Trayectoria	24
Salario	120
Beneficios de Ley	218
Otros	31
<b>Total</b>	<b>393</b>



Otros:

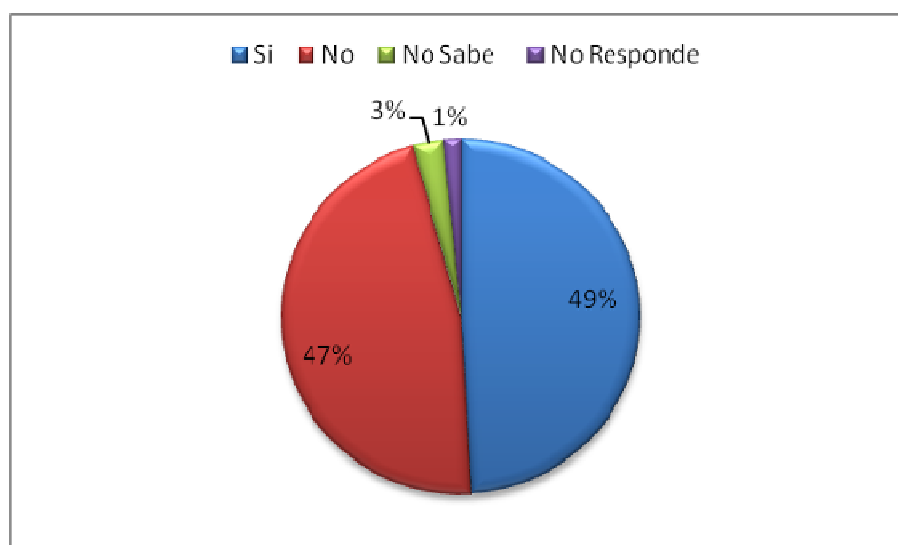
Parámetro	Frecuencia
Tecnología	5
Buen trato hacia obreros	11
Capacitaciones	8
Cumplimiento en pagos	3
Sentirse bien	3
Producción que realiza	1
<b>Total</b>	<b>31</b>



**Conclusión:** La mayoría de personas respondió que lo más importante es que la empresa ofrezca beneficios de ley, a más de un buen salario; en otras respuestas, la más destacada es el buen trato a los obreros.

4. **¿Conoce usted a la empresa *EcuaJeans*? Si su respuesta es sí, pase a la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 6.**

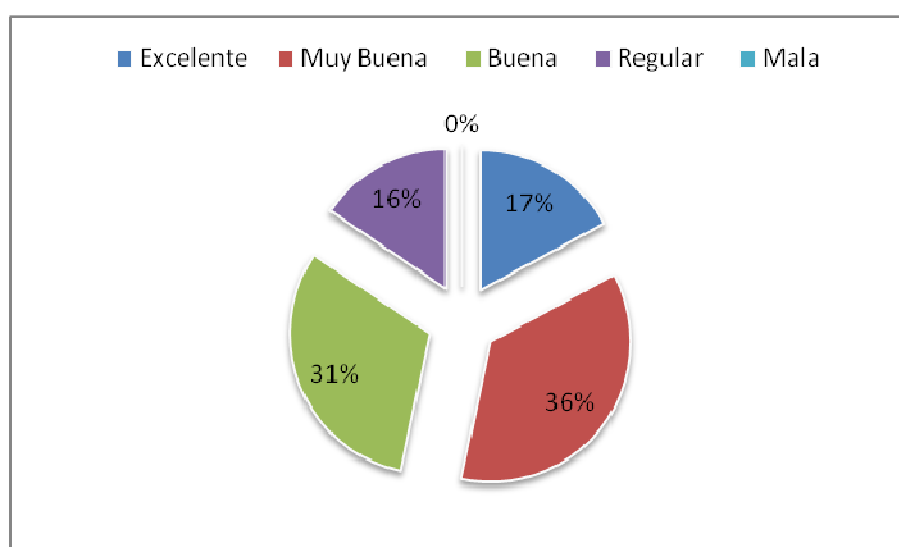
Parámetro	Frecuencia
Sí	193
No	183
No Sabe	11
No Responde	6
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** El 49% de la población encuestada sí conoce a la empresa *EcuaJeans*.

### 5. Califique a la empresa *Ecuajans*

Parámetro	Frecuencia
Excelente	33
Muy buena	70
Buena	60
Regular	30
Mala	0
<b>Total</b>	<b>393</b>

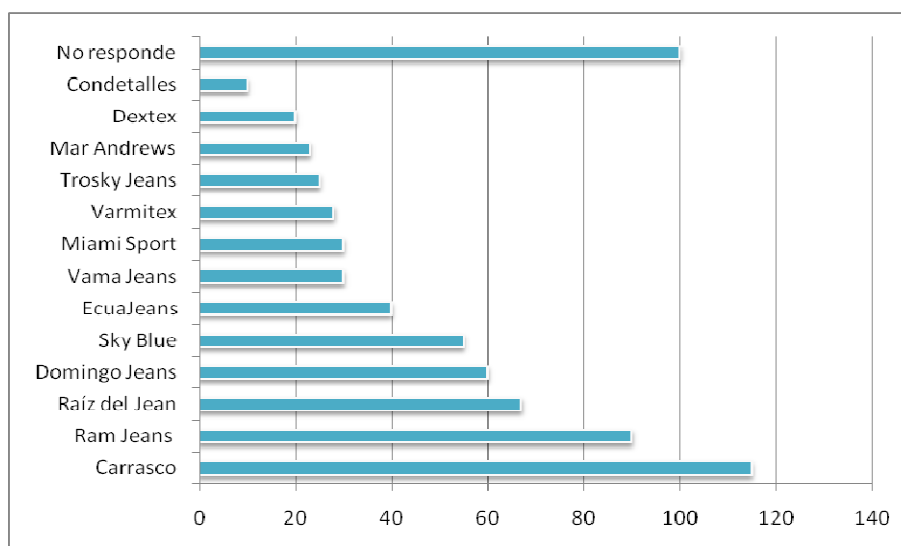


**Conclusión:** La población califica a *Ecuajans* como una empresa muy buena y buena.



## 6. Nombre tres talleres de confección de Jeans para hombre en Pelileo.

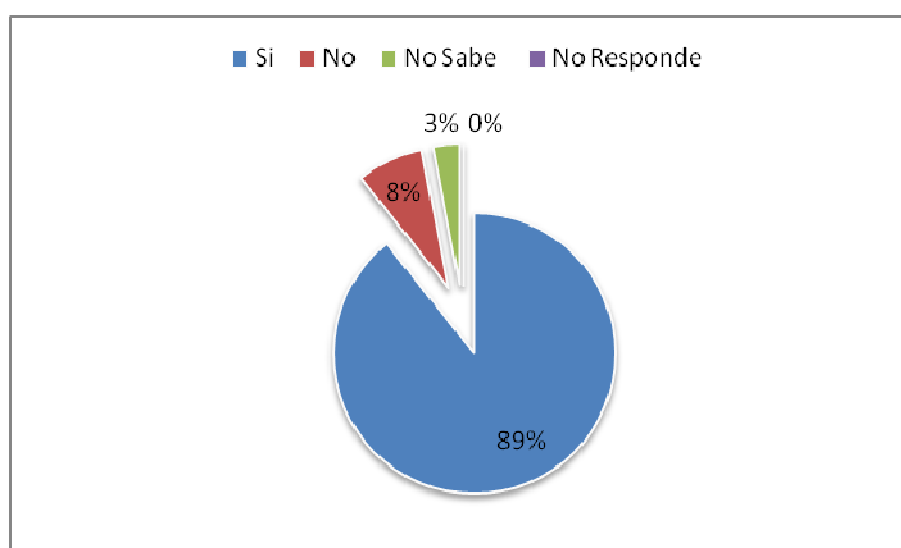
Parámetro	Frecuencia
Carrasco	115
Ram Jeans	90
Raíz del Jean	67
Domingo Jeans	60
Sky Blue	55
<i>EcuajJeans</i>	40
Vama Jeans	30
Miami Sport	30
Varmitex	28
Trosky Jeans	25
Mar Andrews	23
Dextex	20
Condetalles	10
No responde	100



**Conclusión:** *EcuajJeans* se encuentra en la sexta posición de los talleres textiles más nombrados por la gente; en primer lugar, el top of mind, es el taller Carrasco.

**7. Si tuviera la oportunidad de distribuir Jeans al por mayor, a nivel nacional, ¿lo haría?**

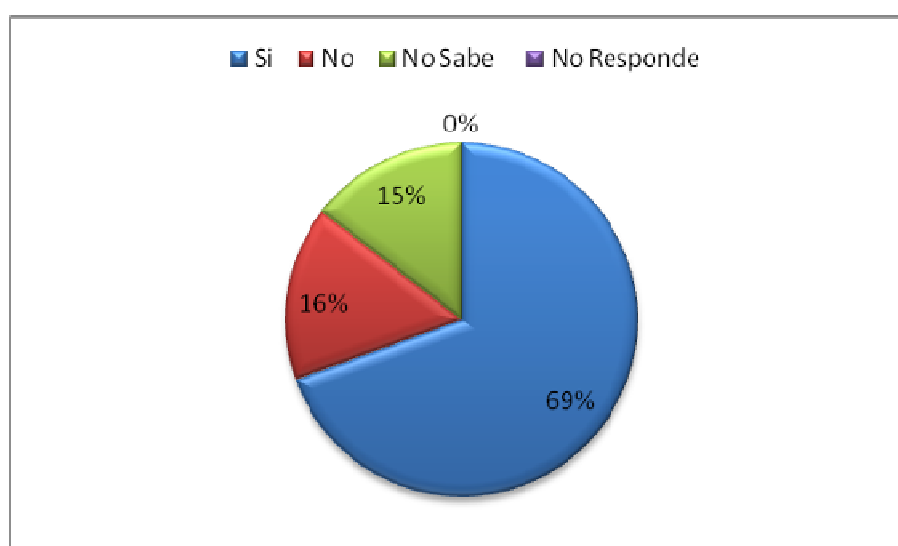
Parámetro	Frecuencia
Sí	351
No	30
No Sabe	12
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** Al 89% de la población encuestada sí le interesaría distribuir jeans a nivel nacional.

8. ¿Tendría usted la posibilidad de invertir \$600 dólares aproximadamente en un negocio de distribución textil?

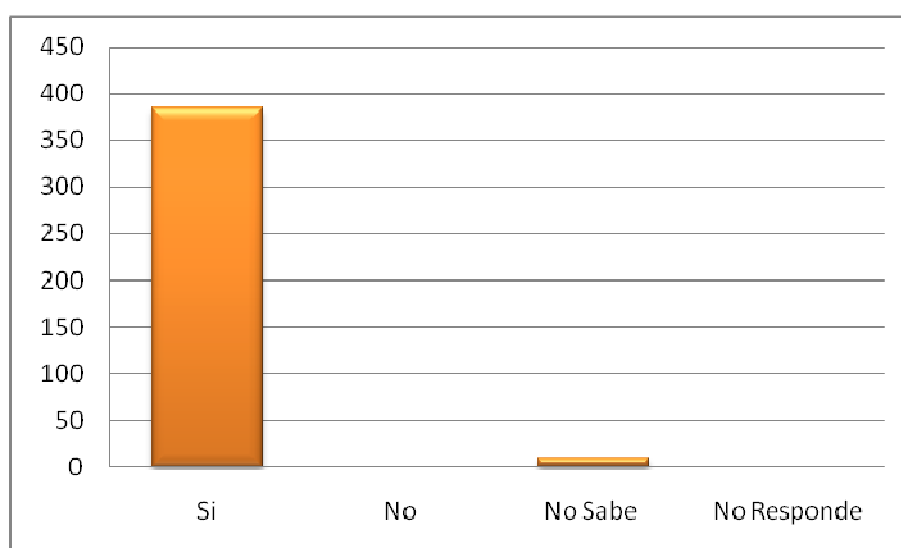
Parámetro	Frecuencia
Sí	273
No	63
No Sabe	57
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** El 69% de la población sí tendría la posibilidad de invertir \$600 dólares en un negocio de distribución textil.

9. ¿Considera que los talleres textiles de Pelileo son beneficiosos para la comunidad?

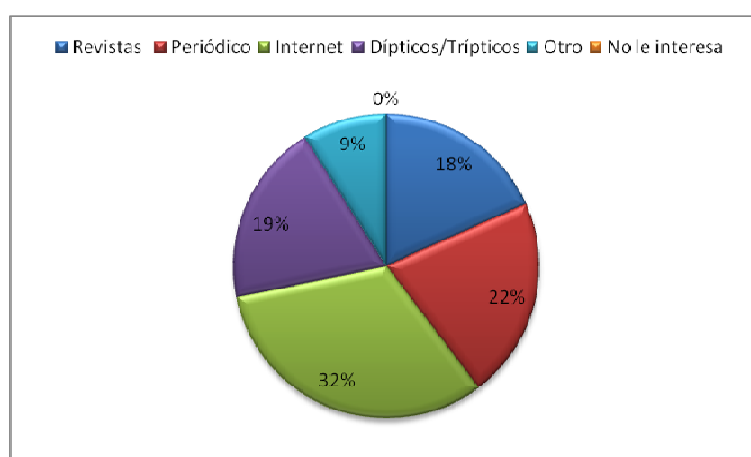
Parámetro	Frecuencia
Sí	384
No	9
No Sabe	0
No Responde	0
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Conclusión:** Más del 90% concuerda en que los talleres textiles benefician y fomentan el desarrollo del cantón Pelileo. El 10% restante considera que no debido a que no cumplen con esquemas de Responsabilidad Social Empresarial y perjudican el medio ambiente, entre otras razones.

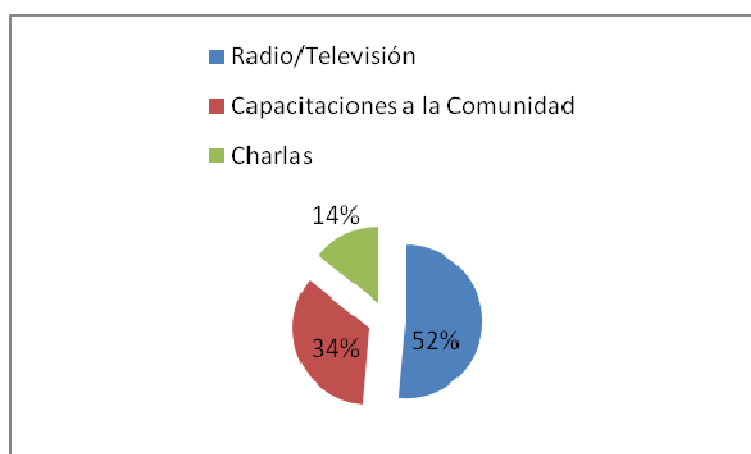
**10. ¿De qué manera le gustaría enterarse de las oportunidades que ofrece un taller textil en Pelileo?**

Parámetro	Frecuencia
Revistas	72
Periódico	84
Internet	126
Otros	76
Volantes	35
No le interesa	0
<b>Total</b>	<b>393</b>



**Otros:**

Parámetro	Frecuencia
Radio/Televisión	18
Capacitaciones a la comunidad	12
Charlas	5
<b>Total</b>	<b>35</b>



**Conclusión:** El 32% de la población indica que le gustaría enterarse de los beneficios de un taller textil a través del Internet, seguido de anuncios en el periódico.

#### 4.4 CONCLUSIONES

- A pesar de que *EcuaJeans* no maneja una comunicación formal hacia sus stakeholders, los resultados de la investigación permitieron llegar a la conclusión de que, en general, la percepción que tiene el público interno sobre la Empresa es aceptable, la gran mayoría tiene sentido de pertenencia, por lo que la califica como excelente y muy buena. Sin embargo, es importante mencionar que hay falencias en lo que se refiere a la comunicación de la filosofía organizacional, puesto que, como se evidenció, más del 50% no tiene conocimientos sobre misión, objetivos de la Empresa, planes a futuro, lo cual podría conllevar a dividir los intereses de las personas y, que obviamente, la visión no sea compartida.
- Cabe recalcar que los empleados consideran que las actividades que se realizan en la organización deben ser planificadas de forma correcta, es decir, ellos exigen que se desarrolle un plan en el que se determinen, tanto objetivos, como estrategias que permitan a *EcuaJeans* mantenerse posicionada en el mercado, además de mejorar la imagen de sus clientes, por tanto, se demostró el entusiasmo que existe para participar conjuntamente y llevar a cabo un proyecto empresarial a futuro.
- Las personas indicaron la necesidad de reforzar todo lo que concierne a motivación y capacitación. Además, opinaron que la organización no tiene una adecuada señalética, ni herramientas de comunicación; a pesar de ello, los operarios se mostraron sumamente interesados en que se coloque señalética en todas las áreas de la infraestructura, a más de que, se implemente una revista institucional o una cartelera, en las cuales se difunda información sobre la Empresa, su labor, y los colaboradores.

- En los clientes, se refleja un fuerte vínculo con la Empresa, debido a que las quince personas encuestadas tienen relación con *EcuaJeans* desde sus inicios. Se pudo observar que cerca del 90% está muy satisfecho, tanto con el producto, como con el servicio, y la imagen que tiene de la organización es, al igual que con los operarios, excelente y muy buena; aun así, es posible que los resultados se deban a que el lugar en el que se desarrolló la encuesta fuera inadecuado. Por tanto, sería recomendable repetirla en las plazas de trabajo de cada uno de los clientes; no obstante, es difícil hacerlo, ya que éstos se encuentran distribuidos alrededor del país.
- La mayoría de personas encuestadas en la comunidad, reconocieron a la Empresa no por el nombre de su marca, sino por el nombre de sus propietarios, debido a que pertenecen a una familia de gran prestigio en el Cantón.
- El salario y los beneficios de Ley son considerados los principales atributos que debe tener un taller textil para trabajar en él, puesto que, se calificó al trabajo que allí se desarrolla como agotador y de salario muy bajo.

#### **4.5 RECOMENDACIONES**

- La organización debe trabajar bajo un sistema de planificación estratégica, en el cual se determinen procesos a seguir con visión hacia un futuro, de manera que logre mantenerse compitiendo en el mercado y, posicionada en la mente de sus públicos; esta planificación también permitirá determinar las formas de evaluación que puede utilizar la Empresa para medir, controlar y mejorar la buena comunicación.
- Replantear misión, visión y objetivos de la Empresa. Formular un proyecto empresarial acorde a las exigencias del mercado y a las capacidades de la organización.

- Invertir en capacitaciones a los empleados en cuanto a nuevas tecnologías y diseños se refiere; al igual que, se deberían fomentar, tanto la motivación al personal de *Ecuajans*, como las reuniones formales que den paso al intercambio de ideas, sugerencias u opiniones. A su vez, éstas deben ser documentadas con acuerdos de los temas tratados, de modo que se pueda tener un adecuado control y seguimiento que conlleve a evitar filtros en la comunicación.
- Realizar trámites necesarios para afiliar a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o tener un adecuado control en cuanto al ámbito legal, ya que la mayoría de los operarios no gozan de beneficios de Ley, lo cual puede dar paso a que en cualquier momento la Empresa atravesase una crisis por demandas legales, por parte de alguno de ellos.
- Implementar señalética, debido a que, ésta también es una exigencia que deben cumplir las organizaciones en general. *Ecuajans* ya recibió una vez la visita de los bomberos de Pelileo, solicitándole que coloque una adecuada señalética, misma que contribuya a la seguridad y bienestar de los trabajadores.
- Estructurar a la organización con distintas personas que se ocupen de temas como: manejo de contabilidad, documentación, atención a clientes, y supervisión a los empleados.
- Invertir en crecimiento de espacio físico, construir oficinas y contratar operarios a medida que la organización crezca, al igual que se debería innovar en maquinaria y tecnologías.
- En la comunidad es necesario posicionar la marca, más que el nombre de la familia.



- Innovar constantemente, para que los clientes sigan fidelizados con la Empresa; asimismo, mantener el diálogo y las buenas relaciones, tener siempre apertura a cualquier sugerencia que tenga cada uno de ellos.
- Mantener la calidad del producto, y si es posible, mejorarla. La organización no se debe confiar porque tiene a sus clientes fidelizados y seguros, debe estar siempre al tanto de nuevas tecnologías, diseños, telas, que le permitan desarrollar siempre un buen producto que capte la atención del cliente hacia *EcuaJeans*, y no hacia la competencia.
- Contratar un Comunicador Corporativo externo que gestione el Plan de Comunicación propuesto y a un Administrador de Empresas con el que se pueda redefinir el proyecto empresarial acorde a los intereses de *EcuaJeans*.
- Considerar a la comunicación estratégica como base de las actividades que se realicen y que afecten a la Identidad, Cultura o Imagen Corporativa, ya que como menciona el Dr. Joan Costa, “comunicación es acción y acción es comunicación”, por tanto, se debe hacer lo que se dice y decir lo que se hace, de manera que se genere una coherencia adecuada que no afecte a largo plazo a la imagen de la organización.

# CAPÍTULO V

## **5 DESAFÍO DE LA PLANIFICACIÓN. PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA MEJORAR LA IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA DEL TALLER TEXTIL *ECUAJEANS***

### **5.1 RESUMEN EJECUTIVO**

La Propuesta de Plan de Comunicación Corporativa que se detalla a continuación, se diseñó sobre la base de las respuestas obtenidas de cada uno de los públicos de la organización, encuestados en la investigación de campo. Las estrategias y acciones propuestas fueron consideradas según las necesidades comunicacionales de los *Stakeholders de EcuajEans*, a más de las debilidades actuales de la Empresa en el mismo ámbito.

De igual modo, es indispensable mencionar que el Plan de Comunicación apoya claramente a la misión, visión y objetivos empresariales, que se reflejan en las páginas 5, 6 y 7 del Capítulo I de este Proyecto.

Es así como la propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de *EcuajEans*, se elaboró considerando ocho objetivos, que tienen como eje central, mejorar a la organización en todo su aspecto comunicacional, de manera que se logre -a través de una adecuada gestión y planificación- generar una buena imagen, reputación, aceptación de la opinión pública y, en general, que *EcuajEans* logre conseguir ventajas competitivas que puedan hacer de ella una organización sostenible (que perdure) y, sustentable (socioeconómicamente) en el tiempo. A la vez, que tenga la posibilidad de hacer un adecuado seguimiento y control de las acciones que se van desarrollando, en función de cumplir con las metas establecidas en su proyecto empresarial.

Por lo tanto, los objetivos del Plan de Comunicación son:

- **Objetivo General:**

Mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa del Taller Textil *Ecuajans*.

- **Objetivos Específicos:**

**Objetivos de Comunicación Interna.**

- a) Impulsar un proyecto empresarial compartido por todos los integrantes de la Empresa.
- b) Lograr que *Ecuajans* tenga una identidad fija que la haga única y diferente de las demás empresas.
- c) Fomentar los procesos de comunicación en la organización, a través de la difusión de información oportuna y veraz, que permita promover la Identidad Comunicacional de *Ecuajans*.
- d) Gestionar la buena imagen de la organización para generar un desarrollo sostenible de la misma, con base en la buena reputación corporativa.

**Objetivos de Comunicación Externa**

- a) Satisfacer las necesidades comunicacionales de los clientes principales de la Empresa.
- b) Conservar y asegurar el posicionamiento de la Empresa en el mercado.

c) Promocionar a la organización frente a sus clientes actuales y potenciales.

d) Generar imagen de marca en la comunidad en general.

### **5.1.1 Justificación de la Propuesta de Plan de Comunicación Interna para la empresa *EcuaJeans***

A continuación se detallan las estrategias y acciones para cada una de las metas planteadas. Cabe mencionar que el período de tiempo estipulado para poner en marcha el Plan es de un año, iniciando la primera semana de enero de 2011, con su respectivo seguimiento, control y evaluación.

**1. Objetivo:** Impulsar un proyecto empresarial compartido por todos los integrantes de la Empresa.

La estrategia planteada responde a las preguntas 1, 2, 3, 4, 8, 9, 10, 11 y 13 de la encuesta realizada a los empleados, en las que se concluyó que:

- Los operarios desconocen la misión, planes a futuro, objetivos y valores de la Empresa.
- Se considera que las acciones que se desarrollan en la Empresa deben ser planificadas; es necesario tomar en cuenta la opinión de todos; y las decisiones gerenciales deben apoyar las necesidades del personal.
- La mayoría de operarios cree que la Comunicación en *EcuaJeans* se desarrolla adecuadamente.
- Se coincide que las reuniones que se realizan son informales.

**1.1 Estrategia:** Formalizar los procesos de comunicación en la Empresa.

**1.1.1 Acciones:**

- a) Contratar un comunicador que tenga los conocimientos necesarios para dar seguimiento y control de las acciones propuestas en el Plan.
- b) Desarrollar una reunión cuando comience la implementación del presente Plan (primera semana de enero de 2011), en la que se expliquen los cambios que se realizarán en la Empresa. A más de declarar cuál es la filosofía organizacional, los objetivos a largo plazo que tienen los gerentes, pero se dará paso al diálogo y al intercambio de ideas y sugerencias, para que los operarios sean partícipes del cambio.
- c) Realizar reuniones quincenales los primeros tres meses para que la comunicación formal se convierta en un hábito y se fomente el desarrollo de una cultura organizacional de motivación y participación.
- d) A partir del tercer mes, se realizará una evaluación de cómo han mejorado los procesos de comunicación y, conforme sea el avance, las reuniones serán una vez al mes.
- e) Las actividades realizadas deben ser correctamente documentadas, con conclusiones y recomendaciones de cada reunión y actas de compromiso.

**2. Objetivo:** Lograr que *Ecuajans* tenga una identidad uniforme que la haga única y diferente de las demás empresas.

Las estrategias responden a las preguntas 1, 3, 4, 6, 7, 12, 14, y 16 de la encuesta realizada a los empleados, en las que se concluyó que:

- Existe desconocimiento de la filosofía organizacional.
- Espacio físico adecuado para los operarios, sin embargo, la Empresa no tiene señalética.
- Expresar la identidad de la Empresa podría conllevar a que los operarios la califiquen como excelente y, que consideren que los clientes la pueden percibir de la misma forma.

## **2.1 Estrategias:**

- Determinar el uso correcto de los elementos de identidad visual de la Empresa.
- Expresar y exponer la identidad de la Empresa.
- Hacer visible la razón de ser de la Empresa ante los operarios.

### **2.1.1 Acciones:**

- a) Desarrollar un manual en el que se determine cómo va a ser el uso de las etiquetas, los colores de las mismas, cuáles se pueden usar en jeans de niño y cuáles en los de adulto. De igual forma, determinar colores corporativos acordes al negocio y a los planes de la Empresa.
- b) Bordar el nombre de la organización y el de cada uno de los empleados en sus mandiles de trabajo.
- c) Instalar un rótulo a la entrada del taller, que contenga nombre y logotipo, comenzar a manejar una tipografía propia de manera que la comunidad empiece a saber dónde funciona el Taller, a reconocerlo más por su nombre que por el de sus propietarios.

d) Ubicar letreros de señalética al interior del Taller con colores y tipografía corporativa.

e) Colocar recuadros con la misión, visión y valores de la Empresa en un lugar visible para todos; y, debe ser repetida e impulsada constantemente por los gerentes, para que la gente tenga conocimientos de por qué y para qué están ahí.

- 3. Objetivo:** Fomentar los procesos de comunicación en la organización, a través de la difusión de información oportuna y veraz, que permita promover la Identidad Comunicacional de *Ecuajans*.

Las estrategias propuestas para cumplir con este objetivo responden a las preguntas 9, 10, 11, 12, 14, 17, 19 y 20 de la encuesta realizada a los empleados, en las que se evidenció:

- Algunas personas consideran que las decisiones que se toman en la organización no apoyan sus intereses o que sus opiniones no son consideradas por los gerentes.
- Reforzar la Comunicación para la realización de actividades, además de la necesidad de implementar herramientas de Comunicación, y se concluyó que el público desea una revista Institucional, mayor motivación y capacitación, de modo que se pueda demostrar a los empleados que pueden crecer personal y profesionalmente en *Ecuajans*.

### **3.1 Estrategias:**

- a) Tener una política de comunicación de puertas abiertas.
- b) Promover el sentido de pertenencia de los operarios en general.
- c) Implementar herramientas de comunicación.



### 3.1.1 Acciones:

- a) Almuerzo quincenal de los gerentes con los operarios para fomentar el diálogo y el intercambio de ideas, sugerencias y escuchar sus necesidades. Esto, dará paso a promover las buenas relaciones entre compañeros de trabajo y administradores.
- b) En reuniones de trabajo (Ver estrategia 1) tomar decisiones trascendentales de la Empresa en conjunto, para que los operarios sientan que sus opiniones son tomadas en cuenta, tanto en las decisiones de la Gerencia, como en los planes a futuro de *Ecuajans*.
- c) Bordar los nombres de los empleados en los mandiles de trabajo, que se diferencien de los demás talleres.
- d) Realizar una charla de motivación de dos horas cada tres meses.
- e) Capacitar al personal en nuevas tecnologías, un día entero dos veces al año.
- f) Estimular a los empleados más antiguos con mayores responsabilidades y delegación de tareas, de manera que sientan que son tomados en cuenta en el desarrollo de las distintas las actividades y hacerles notar que son muy importantes para la organización.
- g) Celebrar el aniversario de la Empresa en un paseo a Baños el primer domingo del mes de Mayo, en el cual se desarrollen actividades grupales y se dé paso a la interacción entre gerentes y empleados, disminuyendo jerarquías. Alianza estratégica con la Hostería Agoyán a cambio de repartir volantes de la misma en la ciudad de Quito.
- h) Realizar un agasajo navideño a los operarios e involucrar a sus familias a participar en el mismo, allí se regalará a cada operario un quintal de arroz,

un quintal de azúcar, una funda de caramelos y un almuerzo especial (En promedio, cada empleado asistiría con tres personas).

- i) Colocar una cartelera quincenalmente, en la que se publique información trascendental con fotos de los operarios y las actividades importantes que se estén llevando a cabo en la Empresa, tanto interna como externamente. Contará con fotos del público interno, de los clientes, proveedores, de todos quienes forman parte de la organización directa o indirectamente, de tal modo que el público interno tenga conocimientos de los vínculos que tiene *Ecuajans* con sus demás públicos estratégicos y se sienta identificado y familiarizado.
- j) Implementar una revista Institucional bimensual, que será manejada desde la misma perspectiva de la cartelera, con fotos y artículos tanto del público interno, como externo. Tendrá un tamaño A4, será impresa en papel couche de 20x27 cm. y tendrá aproximadamente 16 páginas. Se deberán imprimir cinco revistas mensualmente y serán dejadas en la entrada del Taller, de modo que pueda ser vista por quienes así lo deseen.

- 4. Objetivo:** Gestionar la buena imagen de la organización para generar un desarrollo sostenible de la misma, con base en la buena reputación corporativa.

La estrategia diseñada se elaboró considerando que el nuevo estado de conciencia social ha dado paso a que las empresas comiencen a pensar en cuál es el impacto de sus actividades en la sociedad, saber qué la hace responsable o irresponsable, y así garantizar que su negocio no afecta a nadie, por el contrario, que beneficia a la comunidad.<sup>[99]</sup>

Asimismo, responde a las preguntas 14, 15, 16, 18, 19 y 21 de la encuesta realizada a los empleados, de modo que se pueda reforzar:

---

<sup>99</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=v0UIx89hwBw&feature=related>

- La buena percepción de los empleados hacia la organización, lo cual puede dar paso a generar buena opinión pública en los familiares de quienes se desempeñan en ella y se corra la voz de las beneficios de laborar en *Ecuajans*.
- Credibilidad en la Empresa y en su labor.
- Disminuir la rotación de personal y considerar a la organización como una empresa modelo en donde laborar.

#### **4.1 Estrategia:** Adoptar una filosofía de Responsabilidad Social Empresarial.

##### **4.1.1 Acciones:**

- a) Desarrollar un programa de capacitación al cual puedan asistir familiares de los empleados, de manera que cuando la Empresa crezca en tecnología y espacio físico no tenga que invertir nuevamente en capacitación, sino que brinde empleo a los mismos familiares de los operarios actuales. Esto dará paso a que se vea a la organización como una fuente de empleo y un referente donde laborar, a más de ir creando vínculos de todas las personas que se relacionan con el Taller Textil.
- b) Fomentar una cultura de reciclaje mediante la elaboración de bolsos de jean de 60 cm x 60 cm. con los retazos de tela que sobren de pantalones confeccionados, estos bolsos serán ofrecidos tanto a los operarios, como a los visitantes de la organización. Los retazos de tela serán recolectados y almacenados para ser confeccionados al final de cada mes, ellos contarán con el logotipo de la organización bordado.

La idea es que los insumos sobrantes de la confección textil no sean desechados, ni botados a la basura, por el contrario, que sean reutilizados para evitar el uso de fundas plásticas.

### 5.1.2 Justificación de la Propuesta de Plan de Comunicación Externa para la empresa *Ecuajans*

Al igual que el Plan de Comunicación Interna, el de Comunicación Externa debe implantarse en el lapso de un año, es decir todo el año 2011, con su respectivo seguimiento, evaluación y control.

De acuerdo a los objetivos explicados en la página 125, las estrategias propuestas para mejorar los procesos de Comunicación Externa son:

1. **Objetivo:** Satisfacer las necesidades comunicacionales de los clientes principales.

La estrategia propuesta responde a las preguntas 4, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 19, 20, 21 y 22 de la encuesta realizada a clientes de *Ecuajans*, en las que se concluyó:

- Se deben impulsar las acciones de la Empresa como muy eficientes y demostrar que éstas responden a una correcta planificación.
- La mayoría de clientes anhela participar en reuniones para apoyar los planes a futuro de la organización y verificar que las decisiones tomadas por la gerencia potencian el negocio de los clientes.
- Desarrollar una Comunicación formal que permita el intercambio de información, acorde a las necesidades del cliente, de modo que se perciba a la Empresa como excelente en todos sus aspectos, asegurando el éxito a futuro y la participación activa en el mercado, tanto de *Ecuajans*, como de sus clientes actuales.

## **1.1 Estrategia:** Formalizar los procesos de comunicación

### **1.1.1 Acciones:**

- a) Realizar dos desayunos de trabajo al año, en los cuales la gerencia pueda escuchar los intereses de los clientes con respecto al giro del negocio, de modo que éstos clientes sientan que son escuchados y se evidencie que las acciones de la organización responden a una adecuada planificación. Sitio de la Reunión Quito, se debe acordar la fecha idónea entre los clientes y gerentes, a más del sitio de reunión. Es importante firmar un Acta de Compromiso de todos los asistentes a dicha reunión.
- b) Crear un correo electrónico que sirva como un canal de comunicación que permita a los clientes opinar con respecto a los planes a futuro de la Empresa. Debe ser retroalimentado diariamente.
- c) Incrementar el diálogo personalizado con los clientes, tanto directamente como vía telefónica o correo electrónico, con respecto a sugerencias, ideas (mensualmente).
- d) Enviar un informe bimensual de las actividades que se llevan a cabo en el Taller, de la labor que desempeñan los operarios, que se expliquen nuevas tecnologías, capacitaciones. Esto permitirá a los clientes tener información oportuna que le permita desarrollar mejor su trabajo e incrementar su confianza en la organización.

## **2. Objetivo:** Conservar y asegurar el posicionamiento de la Empresa en el mercado.

La estrategia para alcanzar este objetivo se basa en las respuestas de las preguntas 5, 6, 7, 8, 9, 16, 17, 18 y 20 de la encuesta realizada a clientes, en las que se consideraron los siguientes ámbitos:

- Los clientes creen que la tecnología de la Empresa es moderna; algunos piensan que el empaquetado del producto es inadecuado.
- Es necesario expresar los valores corporativos, mejorar la atención constantemente, abastecer al cliente según sus necesidades, mejorar la imagen que tienen algunos clientes y, conservar la que tienen otros.
- Asegurar que la Empresa se mantenga exitosa en un futuro.

**2.1 Estrategia:** Mantener a los clientes de la Empresa fidelizados a través del valor agregado que ofrece la organización.

Para implementar esta estrategia, se han propuesto acciones como: promover nuevos servicios para facilitar la satisfacción de los clientes, tanto con los productos, como con los servicios; crear un buzón de sugerencias, que permita a la Empresa conocer las necesidades de los clientes y obtener ventajas competitivas en el mercado; entregar souvenirs en épocas de navidad; invitar a los clientes a un recorrido por las instalaciones del Taller en Pelileo, para que conozcan su tecnología, identidad ambiental y cultural, es decir, que se vean más involucrados con la organización, dando paso a la generación de vínculos.

### **2.1.1 Acciones**

- a) Desarrollar una cultura de servicios, basada en el seguimiento de satisfacción al cliente, servicio post-venta (semanalmente).
- b) Incrementar nuevos servicios para cumplir con requerimientos de los clientes: Pedidos de prendas con anticipación (reservas), pedidos de prendas por Internet, opciones de empaquetado, buzón de sugerencias (hojas de tamaño A5).

- c) Fortalecer las buenas relaciones con los clientes invitándolos a un recorrido por las instalaciones de *EcuajJeans*, acordando previamente el día que visitarían la Empresa (puertas abiertas).
- d) Realizar un paseo anual, a la ciudad de Baños a la Hostería Agoyán, de manera se afiancen los vínculos entre gerentes del Taller y clientes.
- e) Obsequiar a los clientes un cuaderno de *EcuajJeans*, con un bolso reciclable (Ver Estrategia 4 del Plan de Comunicación Interna) como souvenirs en Navidad. Cada cuaderno tendrá 100 hojas; éstos serán impresos en tamaño A5, con UV selectivo, tendrán el logotipo de la Empresa, dirección y contactos en todas las hojas internas. La primera portada únicamente va a tener el logotipo y el nombre de la organización, mientras que en la parte posterior se encontrarán los contactos.

No se propone la entrega de agendas, debido a que, generalmente, las personas reciben agendas de varias empresas, entonces lo que hacen es quedarse con una y regalar las demás; por el contrario, un cuaderno lo guardan y lo utilizan en cualquier ocasión, inclusive, suelen regalárselos a sus hijos, quienes pueden indicar el cuaderno a profesores, compañeros y, de esta manera dar a conocer a la organización ante mayor cantidad de gente, lo cual podría generar mayor cantidad de clientes y posibles subdistribuidores.

**3. Objetivo:** Promocionar a la organización frente a sus clientes actuales y potenciales.

La estrategia ataca a las respuestas de las preguntas 13, 14, 19, 20, 21 y 23 de la encuesta realizada a clientes; y, a las preguntas 4 y 10 de la encuesta efectuada a la comunidad, en las que se evidenció:

- Necesidad de comunicar adecuadamente actividades que se realizan e indicar información trascendental de *EcuajJeans*; los clientes desean que

se implementen herramientas de comunicación como una revista institucional y una página Web.

- Dar a conocer a la Empresa ante la comunidad en general y expresar los beneficios que puede ofrecer un taller textil como fuente de ingresos mediante el uso de las TIC.

### **3.1 Estrategias:**

- a) Desarrollar herramientas de comunicación.
- b) Implementar herramientas de comunicación apoyados en la Web 2.0.

#### **3.1.1 Acciones:**

- a) Diseñar una revista institucional que contenga noticias tanto internas, como externas, además de algunos artículos relacionados con el giro del negocio (nuevas telas, diseños, tendencias). De igual modo, la revista tendrá fotografías de nuevos diseños que está impulsando la organización, indicar actualización constante, tecnología, calidad, etc. Es decir, a más de ser una revista informativa, tendrá un fin de incrementar las ventas. Será diseñada con las mismas especificaciones de la revista para público interno (Ver Estrategia 3. del Plan de Comunicación Interna).
- b) Imprimir flyers que serán entregados en el Centro comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de Quito. Cada hoja volante tendrá contactos y ubicación del local en el Centro Comercial. Serán impresos en tamaño A5, con colores y tipografía corporativa.
- c) Empaquetar las prendas en fundas que tengan el logotipo, nombre, contactos de la Empresa, de tal forma que se pueda hacer publicidad de la *Ecuajans* en sus fundas, pues los clientes las llevan a distintas partes del país.



- d) Crear una página Web de la organización, la retroalimentación será medida por número de visitas o nuevos contactos.
- e) Ingresar la marca de la Empresa en redes sociales como Facebook y Twitter, de manera que se dé a conocer y, a la vez se puedan promocionar sus productos, servicios y beneficios.

Actualmente, en la Era de la Información, una empresa que no está en Internet es como si no existiera. Por tal motivo, es importante que se diseñe una Página Web de *EcuaJeans*, así como se debe asegurar su ingreso a las Redes Sociales, en las cuales se difunda información sobre la organización, lo que conlleve a ampliar su campo de acción, y, que pueda generar nuevos negocios, además de conseguir mayor cantidad de clientes o subdistribuidores.

**4. Objetivo:** Generar imagen de marca en la comunidad en general.

Las estrategias planeadas responden a las preguntas 7, 16, 17, 20 y 22 de la encuesta realizada a clientes; y, a las preguntas 2, 4, 5, 6, 7, 9 y 10 de la encuesta efectuada a la comunidad, en las que se determinó:

- Mejorar la imagen de la Empresa y fomentar sus valores corporativos.
- Fomentar el deseo de la comunidad de participar en la actividad textil del Cantón Pelileo.
- Genera imagen de marca en la Empresa, ya que es reconocida por el nombre de sus dueños y no por su nombre comercial.
- Posibilidad de encontrar nuevos subdistribuidores, y evidenciar que el Taller Textil *EcuaJeans* aporta al desarrollo social del Cantón.

- Difundir información sobre los beneficios que ofrece *EcuajJeans* como fuente de empleo.

#### **4.1 Estrategias:**

- Desarrollar habilidades empresariales que faciliten el diálogo social a través de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Generar publicidad gratuita a manera de noticia (publicity).

##### **4.1.1 Acciones:**

- a) Facilitar charlas a la comunidad por una hora, cuatro veces al año en el coliseo del Cantón. Invitar de manera especial a los familiares de los operarios del Taller, de manera que se vean más involucrados con la organización, y sean considerados cuando la misma crezca en infraestructura y tecnología.
- b) Realizar donaciones a una escuela fiscal del Cantón, facilitar pantalones de jean para el uniforme de cien niños.
- c) Auspiciar eventos relacionados con el giro del negocio, por ejemplo, facilitar la vestimenta de los modelos que desfilan en la pasarela de la Semana de la Moda en Pelileo, evento que se desarrolla una vez al año en el Coliseo del Cantón. La negociación se efectuaría de manera que *EcuajJeans* sea mencionado como auspiciante en el desarrollo del acto, el logotipo de la organización debe ir en las invitaciones y se le permitirá colocar publicidad en la decoración del sitio.
- d) Realizar una alianza estratégica con el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos para distintos eventos que auspicie el Centro Comercial, para que *EcuajJeans* sea un auspiciante también y se le

permita colocar publicidad en los exteriores del mismo. (La alianza se plantea ya que el Centro Comercial no le permite a ninguna empresa colocar publicidad en sus exteriores, a menos que apoye a alguna actividad trascendental que organice el mismo, como la carrera Nocturna Ruta de las Iglesias). Se colocaría una gigantografía en lona de 1,50 x 3,50 m. en la que se indicaría “*EcuajJeans*, prenda de moda para el buen vestir apoya a los corredores de la Ruta de las Iglesias y felicita su arduo esfuerzo y participación”. Se colocaría el número del local donde están ubicados y fotografías del producto.

- e) Difundir en medios de comunicación la labor social que desempeña *EcuajJeans*, logrando publicidad gratuita a manera de noticia.

### **5.1.3 Presupuesto y Cotizaciones**

La propuesta de Plan de Comunicación Interna y Externa tiene un presupuesto de \$19.366,50 USD (diecinueve mil trescientos sesenta y seis dólares con cincuenta centavos), a los cuales se les debe adicionar el 12% de Impuesto al Valor Agregado (IVA) y, el 10% de imprevistos, lo cual da un total de \$23.627,13 USD (veinte y tres mil seiscientos veinte y siete dólares con trece centavos) por implementar el Plan todo el año 2011.

Algunas de las cotizaciones se realizaron de la siguiente manera:

- Las actividades que plantean diseños bordados en tela no tienen precio, ya que la organización tiene bordadora propia. Por tanto, únicamente se cotizó el hilo.
- El cuaderno con UV selectivo que se facilitará a los clientes se cotizó con Imprenta Torrescal Quito.
- Página Web: A+A Marketing Consulting

- Paseos anuales: Hostería Agoyán.
- Flyers, revistas institucionales, señalética, rótulo exterior y gigantografías se cotizaron con la Agencia de Publicidad Q38 Producciones Quito.
- Capacitaciones y Motivaciones: Junta Nacional de Artesanos de Pelileo y Gremios que ofrecen capacitaciones en Ambato.
- Fundas plásticas con el Logotipo de la Empresa: Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos.
- Agasajo navideño: Distribuidores de víveres al por mayor de Pelileo.

5.1.4 Plan para Público Interno

		PLAN DE COMUNICACIÓN EMPRESA ECUAJEANS													PRESUPUESTO				EVALUACIÓN							
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA												Actividad	Cantidad	Valor Unitario	Total	Indicador	Datos	Informantes				
				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre											
1	Impulsar una filosofía empresarial compartida por todos los integrantes de la Empresa	1.1 Crear y desarrollar una comunicación interna formal	1.1.1 Contratar un comunicador que tenga los conocimientos necesarios para dar seguimiento y control de las acciones propuestas en este Plan	Gerentes	X														Contratación por un año	1	\$ 600	\$ 7.200,00	Contratación del Comunicador Corporativo	Contrato firmado entre Comunicador y Gerente	Gerentes	
			1.1.2 Desarrollar una reunión cuando comience la implementación del presente Plan en la que se expliquen los cambios que se realizarán en la Empresa. A más de declarar cuál es la filosofía organizacional, los objetivos a largo plazo que tienen los gerentes, pero se dará paso al diálogo y al intercambio de ideas y sugerencias, para que los operarios sean partícipes del cambio	Gerentes, Comunicador Corporativo	X															Reunión	1	0	0	Reunión desarrollada	Acta de Compromiso firmada por asistentes	Comunicador Corporativo
			1.1.3 Realizar reuniones quincenales los primeros tres meses para que la comunicación formal se convierta en un hábito y se fomente el desarrollo de una cultura organizacional de motivación y participación.	Gerentes, Comunicador Corporativo	X	X	X	X	X											Reuniones quincenales	5	0	0	Reuniones quincenales realizadas	Número de reuniones realizadas, número de asistentes, nuevas ideas	Gerentes, Comunicador Corporativo
			1.1.4 A partir del tercer mes, se realizará una evaluación de cómo han mejorado los procesos de comunicación y, conforme sea el avance, las reuniones serán una vez al mes	Comunicador Corporativo				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Reuniones mensuales	10	0	0	Reuniones mensuales desarrolladas	Número de asistentes, número de sugerencias, encuesta al final de la reunión como retroalimentación sobre el grado de comprensión de temas tratados	Gerentes, Comunicador Corporativo
			1.1.5 Documentar las actividades que se realizan, conclusiones y recomendaciones de cada reunión	Comunicador Corporativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Documentación (hojas) 1 resma de papel		\$ 3,50	\$ 3,50	Documentación de las acciones llevadas a cabo	Documentos firmados divididos en carpetas, separada por fechas, días, temas tratados, sugerencias planteadas, etc.	Gerentes, Comunicador Corporativo
2	Lograr que Ecuajeanes tenga una identidad uniforme que la haga única y diferente de las demás	2.1 Determinar el uso correcto de los elementos de identidad visual de la Empresa	2.1.1 Identidad Visual: Desarrollar un manual en el que se determine cómo va a ser el uso de las etiquetas, los colores de las mismas, cuáles se pueden usar en jeans de niño y cuáles en los de adulto. De igual forma, determinar colores corporativos acordes al negocio y a los planes de la Empresa	Comunicador Corporativo	X	X												Impresión de hojas y anillado	1	\$ 3,00	\$ 3,00	Diseño e impresión del manual corporativo	Utilización del manual en los procesos de la organización	Gerentes, Comunicador Corporativo		
			2.1.2 Identidad Visual: Bordar el nombre de la organización y el de cada uno de los empleados en sus mandiles de trabajo	Gerentes, Comunicador Corporativo		X													Bordado	22	0	0	Nombre de la Empresa bordado en mandiles de los operarios	Documento firmado con el número de mandiles bordados	Gerentes	
			2.2.2 Identidad Visual/Ambiental: Colocar un rótulo a la entrada del taller, que contenga nombre y logotipo, comenzar a manejar una tipografía propia de manera que la comunidad empiece a saber dónde funciona el Taller, a reconocerlo más por su nombre que por el de sus propietarios	Comunicador Corporativo, Agencia de Publicidad/Diseño		X													Diseño y colocación	1	\$ 70	\$ 70,00	Diseño y colocación del rótulo en la parte exterior de la Empresa	Rótulo colocado a la entrada del Taller	Comunicador Corporativo, Diseñador	
			2.2.3 Identidad Visual/Ambiental: Colocar letreros de señalética	Comunicador Corporativo, Agencia de Publicidad/Diseño		X													Diseño y colocación	8	\$ 4,00	\$ 32,00	Diseño y colocación de señalética en la Empresa	Señalética colocada en la parte interna del Taller	Comunicador Corporativo, Diseñador	
			2.3.1 Hacer visible la razón de ser de la Empresa ante los operarios	Comunicador Corporativo, Gerentes		X													Diseño y colocación	3	\$ 4,00	\$ 12,00	Diseño y colocación de recuadros con la filosofía organizacional	Recuadros colocados en lugares visibles de la Empresa	Comunicador Corporativo, Diseñador	
3	Fomentar los procesos de comunicación a través de información oportuna y veraz (Identidad Comunicacional)	3.1 Tener una política de comunicación de puertas abiertas	3.1.1 Almuerzo quincenal de los gerentes con los operarios para fomentar el diálogo y el intercambio de ideas, sugerencias y escuchar sus necesidades. Esto, dará paso a promover las buenas relaciones entre compañeros de trabajo y administradores	Gerentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	2 Almuerzos quincenales	46	\$ 2,00	\$ 92,00	Almuerzos quincenales desarrollados	Número de almuerzos realizados, número de asistentes, disminución de barreras de comunicación	Gerentes, Comunicador Corporativo		
			3.1.2 En reuniones de trabajo (Ver estrategia 1.1.3) tomar decisiones trascendentales de la Empresa en conjunto, para que los operarios sientan que sus opiniones son tomadas en cuenta, tanto en las decisiones de la Gerencia, como en los planes a futuro de Ecuajeanes.	Gerentes, Comunicador Corporativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Tomar decisiones en conjunto	-	0	0	Desarrollo de reuniones	Documentación de las reuniones, ideas sugerencias que se hayan dado, toma de decisiones conjuntas	Gerentes, Comunicador Corporativo	
		3.2 Promover el sentido de pertenencia de los operarios en general	3.2.1 Bordar los nombres de los empleados en los mandiles de trabajo, que se diferencien de los demás talleres (Ver estrategia 2.2.1)	Gerentes, Comunicador Corporativo		X												VER 2.2.1	22	-	0	Nombre de los operarios bordados en sus mandiles	Sondeo de opinión entre empleados sobre su uniforme, número de personas que usan el mandil, número de personas a las que no les gusta	Comunicador Corporativo		
			3.2.2 Realizar una charla de motivación de dos horas cada tres meses	Motivador, Gerentes, Comunicador Corporativo		X				X			X				X	Motivador	8 Horas	\$ 25,00	\$ 400,00	Charla de motivación realizada	Número de asistentes, grado de participación, nuevas ideas, sugerencias, incremento en la motivación del personal	Gerentes, Comunicador Corporativo		
			3.2.3 Capacitar al personal en nuevas tecnologías, un día entero dos veces al año	Capacitador, Gerentes, Comunicador Corporativo	X							X						Capacitador	16 Horas	\$ 25,00	\$ 400,00	Capacitaciones realizadas	Número de capacitaciones realizadas, encuesta de comprensión al final de la capacitación	Comunicador Corporativo, Capacitador		
			3.2.4 Estimular a los empleados más antiguos con mayores responsabilidades y delegación de tareas, de manera que sientan que son tomados en cuenta en las actividades y que son escuchados	Gerentes, Comunicador Corporativo														Estimular a los empleados más antiguos	0	0	0	Estimulación de los empleados más antiguos	Número de nuevas tareas delegadas, actividades nuevas en las que se considera la participación activa de operarios antiguos	Comunicador Corporativo		
			3.2.5 Celebrar el aniversario de la Empresa en un paseo a Baños el primer domingo del mes de Mayo, en el cual se desarrollen actividades grupales y se dé paso a la interacción entre gerentes y empleados, disminuyendo jerarquías. Alianza estratégica con la Hostería Agoyán a cambio de repatr volantes de la misma en Quito	Gerentes, Comunicador Corporativo					X									Paseo a Baños para 22 personas	1	\$ 35,00	\$ 560,00	Paseo a Baños para celebrar el aniversario de la Empresa	Número de operarios/número de asistentes, documento firmado por quienes asistieron, número de actividades que se realizaron en equipo	Gerentes, Comunicador Corporativo		
			3.2.6 Realizar un agasajo navideño a los operarios e involucrar a sus familias a participar en el mismo, allí se regalará a cada operario un quintal de arroz, un quintal de azúcar, una funda de caramelos y un almuerzo especial (En promedio, cada empleado asistiría con 3 personas)	Gerentes, Comunicador Corporativo														X	Cuatro personas por familia	1	\$ 70,00	\$ 1.400,00	Desarrollo del Agasajo Navideño	Número de personas/familiares de operarios asistentes, inclusión de los familiares, firma de asistentes en un documento	Comunicador Corporativo	
		3.3 Implementar herramientas de comunicación	3.3.1 Colocar una cartelera quincenalmente, en la que se publique información trascendental con fotos de los operarios y las actividades importantes que se estén llevando a cabo en la Empresa, tanto interna como externamente. Contará con fotos tanto del público interno, como de los clientes, proveedores, de todos quienes forman parte de ella, de tal modo que el público interno tenga conocimientos de los vínculos que tiene Ecuajeanes con sus demás públicos estratégicos y se sienta identificado y familiarizado	Comunicador Corporativo, empleados antiguos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comprar un corcho, Impresión de fotos otros (papelaría)	1 120 50	\$15,00 \$36,00 \$10	\$ 61,00	Nivel de aceptación de la cartelera	Cartelera colocada quincenalmente a la entrada del Taller	Comunicador Corporativo	
			3.3.2 Implementar una revista Institucional bimensual, que será manejada desde la misma perspectiva de la cartelera, con fotos y artículos tanto del público interno, como externo. Tendrá un tamaño A4, será impresa en papel couche de 20x27 cm. y tendrá aproximadamente 16 páginas. Se deberán imprimir 5 revistas mensualmente.	Comunicador Corporativo		X		X			X			X			X		Diseño impresión	6	\$400,00 \$60,00	\$ 2.760,00	Diseño e Impresión de la revista institucional de Ecuajeanes	Revistas facilitadas a los operarios, documento de recepción de revistas firmado por Diseñador, Comunicador y Gerentes	Gerentes, Comunicador Corporativo y Diseñador	
4	Gestionar la buena imagen de la organización para generar un desarrollo sostenible, con base en la buena reputación corporativa	4.1 Adoptar una filosofía de Responsabilidad Social Empresarial	4.1.1 Desarrollar un programa de capacitación al cual puedan asistir familiares de los empleados, de manera que cuando la Empresa crezca en tecnología y espacio físico no tenga que invertir nuevamente en capacitación, sino que brinde empleo a los mismos familiares de los empleados, y en la comunidad en general. Que se vea a la organización como un referente en donde laborar (Ver 3.2.3)	Administradores, Comunicador Corporativo	X						X					Capacitador Ver 3.2.3	-	-	0	Desarrollo de un programa de capacitación	Número de personas que asistieron a la capacitación, firma de asistencia	Comunicador Corporativo				
			4.1.2 Fomentar una cultura de reciclaje y elaborar bolsos con los retazos de tela sobrantes en la confección de jeans, de manera que los insumos no se boten a la basura, sino que sean reutilizados para confeccionar fundas de jean que se facilitarán a los clientes y empleados, evitando así el uso de fundas plásticas, serán facilitados a los operarios y visitantes de la organización. Recolectar todos los retazos y hacer bolsos una vez al mes, tendrán bordado el logo de la organización	Operarios del Taller	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Hilo	-	-	\$ 100,00	Elaboración de bolsos reciclables	Número de bolsos reciclables realizados mensualmente y número de personas a las que se les facilitaron	Producción, Gerentes		
																	<b>SUBTOTAL</b>			\$ 13.093,50						
																	<b>12% IVA</b>			\$ 1.571,22						
																	<b>10% IMPREVISTOS</b>			\$ 1.309,35						
																	<b>TOTAL</b>			\$ 15.974,07						

5.1.5 Plan para Público Externo

COMUNICACIÓN EXTERNA	PÚBLICOS	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	PLAN DE COMUNICACIÓN EMPRESA ECUAJEANS												PRESUPUESTO			EVALUACIÓN											
						CRONOGRAMA												Actividad	Cantidad	Valor Unitario	Total	Indicador	Datos	Informantes								
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre															
Clientes	1	Satisfacer las necesidades comunicacionales de los clientes principales	1.1	Formalizar los procesos de comunicación	1.1.1	Gerentes, Comunicador Corporativo	X																Desayuno en Quito	2	\$ 51	\$ 102,00	Desarrollo de dos desayunos de trabajo	Acta de Compromiso	Gerentes			
					1.1.2	Comunicador Corporativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Correo Electrónico	1	0	0	Creación del correo electrónico de la Empresa	Número de correos recibidos, número de sugerencias, dudas o comentarios.	Gerentes, Comunicador Corporativo
					1.1.3	Gerentes, Comunicador Corporativo		X		X		X		X		X		X		X		X		X		Reuniones quincenales	5	0	0	Incremento del diálogo personalizado de los gerentes hacia los clientes	Número de llamadas semanales, número de correos respondidos, número de sugerencias.	Comunicador Corporativo
					1.1.4	Comunicador Corporativo		X			X			X			X			X			X			Reuniones mensuales	10	0	0	Envío de informe bimensual a los clientes	Documento enviado impreso y firmado por Gerentes. Confirmación telefónica y seguimiento.	Comunicador Corporativo
Clientes	2	Conservar y asegurar el posicionamiento de la Empresa en el mercado	2.1	Mantener a los clientes de la Empresa fidelizados a través del valor agregado que ofrece la organización	2.1.1	Gerentes, Comunicador Corporativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Seguimiento post-venta	45	0	0	Implementación del Servicio post venta	Encuestas telefónicas realizadas a clientes	Comunicador Corporativo			
					2.1.2	Gerentes, Comunicador Corporativo		X																	Buzón de sugerencias	1	\$ 20,00	\$ 20,00	Oferta de nuevos servicios	Implementación de pedidos mediante página Web, colocación del buzón de sugerencias en los locales. Retroalimentación del buzón, número de quejas, número de sugerencias	Gerentes, Comunicador Corporativo	
					2.1.3	Gerentes, Comunicador Corporativo																				Visita a las instalaciones de la Empresa	-	0	0	Visitas de los clientes de la organización al Taller en Pelileo	Entrevista a quienes visiten la Empresa con respecto a tecnología, atención, exactitudes	Gerentes, Comunicador Corporativo
					2.1.4	Gerentes, Comunicador Corporativo			X																	Paseo para 17 personas a Baños	1	\$ 35	\$ 595,00	Desarrollo del paseo anual	Número de invitados/número de asistentes, documento firmado por quienes asistieron	Gerentes, Comunicador Corporativo
					2.1.5	Gerentes, Imprenta, Comunicador Corporativo																X				Impresión de cuadernos Ecuajean	30	\$ 3,50	\$ 105,00	Obsequio de Souvenirs corporativos	Documento de recibo firmado por parte de los clientes	Gerentes
Clientes actuales, Clientes Potenciales, Comunidad en General	3	Promocionar a la organización frente a sus clientes actuales y potenciales	3.1	Desarrollar herramientas de comunicación	3.1.1	Diseñador, Comunicador Corporativo		X			X								X			Diseño, impresión	18 revistas mensualmente x 6 meses	\$ 400,00	\$ 216,00	\$ 3,696	Diseño e impresión de la revista institucional	Número de revistas entregadas, de igual forma, con un documento de recibo; incremento de nuevos clientes para la Empresa	Gerentes, Comunicador Corporativo			
					3.1.2	Diseñador, Comunicador, Gerentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Impresión de Flyers	2000	0,09	\$ 180,00	Flyers Impresos	Número de Flyers entregados	Gerentes	
					3.1.3	Gerentes, Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Fundas especiales de la Empresa	1500	\$ 0,25	\$ 375,00	Fundas impresas con el nombre, contactos y logotipo de la Empresa	Acta de entrega de fundas impresas	Gerentes	
		3.2	Implementar herramientas de comunicación apoyados en la Web 2.0	3.2.1	Diseñador, Comunicador Corporativo		X																Diseño de Página Web incluye diseño, hosting, y dominio por un año	1	\$ 440	\$ 440,00	Creación de la Página Web	Cantidad de personas que visitan la página Web, número de personas que se suscriben para recibir información	Comunicador Corporativo			
				3.2.2	Comunicador Corporativo		X																	Redes Sociales	2	0	0	Ingreso de la marca en Redes Sociales (página Facebook y Twitter de la organización)	Número de nuevas personas interesadas en ingresar al negocio o comprar el producto, incremento en ventas, nuevos subdistribuidores	Gerentes, Comunicador Corporativo		
				4.1.1	Gerentes, Capacitador, Comunicador Corporativo		X			X														Charlas a la comunidad	3	\$ 20	\$ 60,00	Charlas desarrolladas para la comunidad en el Coliseo del Cantón	Número de asistentes, grado de participación e interés de la comunidad, encuesta al finalizar el acto para saber la opinión de la comunidad con respecto a la capacitación que ofreció Ecuajean	Comunicador Corporativo		
Clientes, Comunidad en general	4	Generar imagen de marca en la comunidad	4.1	Desarrollar habilidades empresariales que faciliten el diálogo social a través de la Responsabilidad Social Corporativa	4.1.2	Gerentes, Comunicador Corporativo																Jeans para niños de escuela fiscal	100	\$ 5,00	\$ 500,00	Donación realizada a una escuela fiscal	Acta de entrega de cien pantalones jean como uniforme para niños de la escuela	Gerentes, Comunicador Corporativo				
					4.2.1	Gerentes, Comunicador Corporativo							X												Auspicio de la Empresa en el desfile de la Semana de la moda en Pelileo	10 pantalones para modelos	\$ 10,00	\$ 100,00	Auspicio de la Empresa en el desfile de la Semana de la moda en Pelileo	Convenio firmado entre los organizadores del evento y la Empresa auspiciante (Ecuajean)	Comunicador Corporativo	
		4.2	Generar publicidad gratuita a manera de noticia	4.2.2	Gerentes, Comunicador Corporativo				X														Gigantografía en lona 1,50 x 3,50 m.	2	\$ 50,00	\$ 100,00	Desarrollo de alianza estratégica con el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de Quito	Documento de alianza estratégica firmado por las partes involucradas y colocación de publicidad de Ecuajean en la parte exterior del Centro Comercial	Gerentes, Comunicador Corporativo			
				4.2.3	Comunicador Corporativo																			Comunicados/boletines a medios de comunicación	-	0	0	Difusión de la Labor de la Empresa en Medios de Comunicación	Cantidad de publicaciones gratuitas en radio, prensa, televisión	Comunicador Corporativo		
												SUBTOTAL			\$ 6.273,00																	
												12% IVA			\$ 752,76																	
												10% IMPREVISTOS			\$ 627,30																	
												TOTAL			\$ 7.653,06																	

## BIBLIOGRAFÍA

1. BELLOCH, C. (2009). Las tecnologías de Información y Comunicación (T.I.C.). Universidad de Valencia. Unidad de Tecnología Educativa.
2. CAPRIOTTI, P. (2007). Gestión de la Marca Corporativa. Buenos Aires: La Crujía Ediciones. Primera Edición.
3. CAPRIOTTI, P. (1999). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Barcelona: Primera Edición.
4. CAPRIOTTI, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile.
5. CASTRO, B. (2007). El Auge de la Comunicación Corporativa. Sevilla.
6. COSTA, J. (2001). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía Ediciones. Primera Edición.
7. COULTER, M. y ROBBINS, S. (2005). Administración. México: Pearson Educación. Octava Edición.
8. FRED, D. (2003). Administración Estratégica. México: Pearson Educación. Novena Edición.
9. GARRIDO, F. (2001). Comunicación Estratégica: Las Claves de la Comunicación Empresarial en el siglo XXI. Barcelona: Gestión 2000 Ediciones.
10. MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Comunicación Institucional Enfoque Social de Relaciones Públicas. Quito: Editora Andina. Primera Edición.
11. PÉREZ, R. (2001). Estrategias de Comunicación. Ariel S.A.
12. SANZ, L. (2000). Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa. España: Editorial ESIC.
13. STEPHEN, R. y DAVID, C. (1996). Fundamentos de Administración: Conceptos y Aplicaciones. México D.F.: Prentice Hall.
14. TIRONI, E. y CARVALHO, A. (2004). Comunicación Estratégica: Vivir en un mundo de señales. Chile: Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
15. VILLAFAÑE, J. (2002). Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de la Empresa. Barcelona: Editorial Pirámide.
16. VILLEGAS, M. (2009). Planificación Estratégica, Seminario para Egresados de la MAE (Mercado electrónico de títulos valores y de negociación de

moneda extranjera de Argentina). Buenos Aires: Fundación Iberoamericana de Desarrollo Social (FIDS).

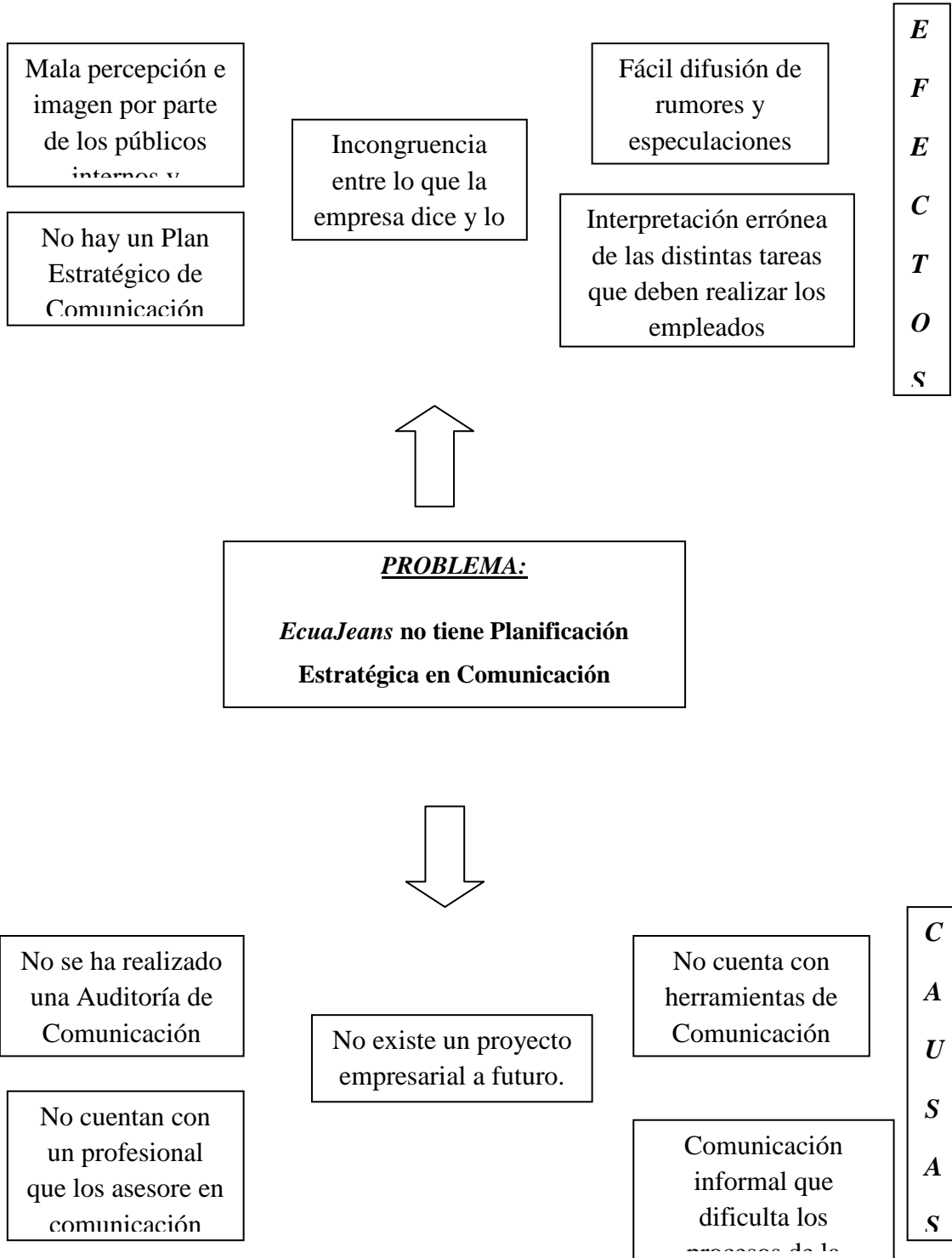
17. WILCOX, D. (2001). Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas. Madrid: Addison Wesley. Sexta Edición.
18. Fascículo Cantón Pelileo PDF. 2010-07-05. 19H00
19. [http://www.ecofinanzas.com/diccionario/P/POBLACION\\_ECONOMICAMENTE\\_ACTIVIA.htm](http://www.ecofinanzas.com/diccionario/P/POBLACION_ECONOMICAMENTE_ACTIVIA.htm) 09/08/2010; 18H50
20. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec) (On - Line)
21. [www.ecofinanzas.com](http://www.ecofinanzas.com) (On - Line)
22. [www.ecuadortv.ec](http://www.ecuadortv.ec) (On - Line)
23. [www.tvecuador.com](http://www.tvecuador.com) (On - Line)
24. [www.tvecuador.com/index.php?option=com\\_reportajes&id=195&view=show canal](http://www.tvecuador.com/index.php?option=com_reportajes&id=195&view=show_canal) 01/12/2009; 10H31 am
25. [www.ub.es](http://www.ub.es) (On - Line)
26. [www.12manage.com](http://www.12manage.com) (On - Line)
27. [www.youtube.com](http://www.youtube.com) (On - Line)
28. [www.ecuadortv.ec/ecutop.php?c=1914](http://www.ecuadortv.ec/ecutop.php?c=1914). 01/12/2009; 10H12 am
29. <http://www.ub.es/personal/pcp/pcp1.htm> 14/04/2010; 15H00
30. [www.12manage.com/methods\\_stakeholder\\_analysis\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_stakeholder_analysis_es.html) 04/07/2010; 12H30.
31. <http://www.youtube.com/watch?v=v0UIx89hwBw&feature=related> 01/09/2010 18H25



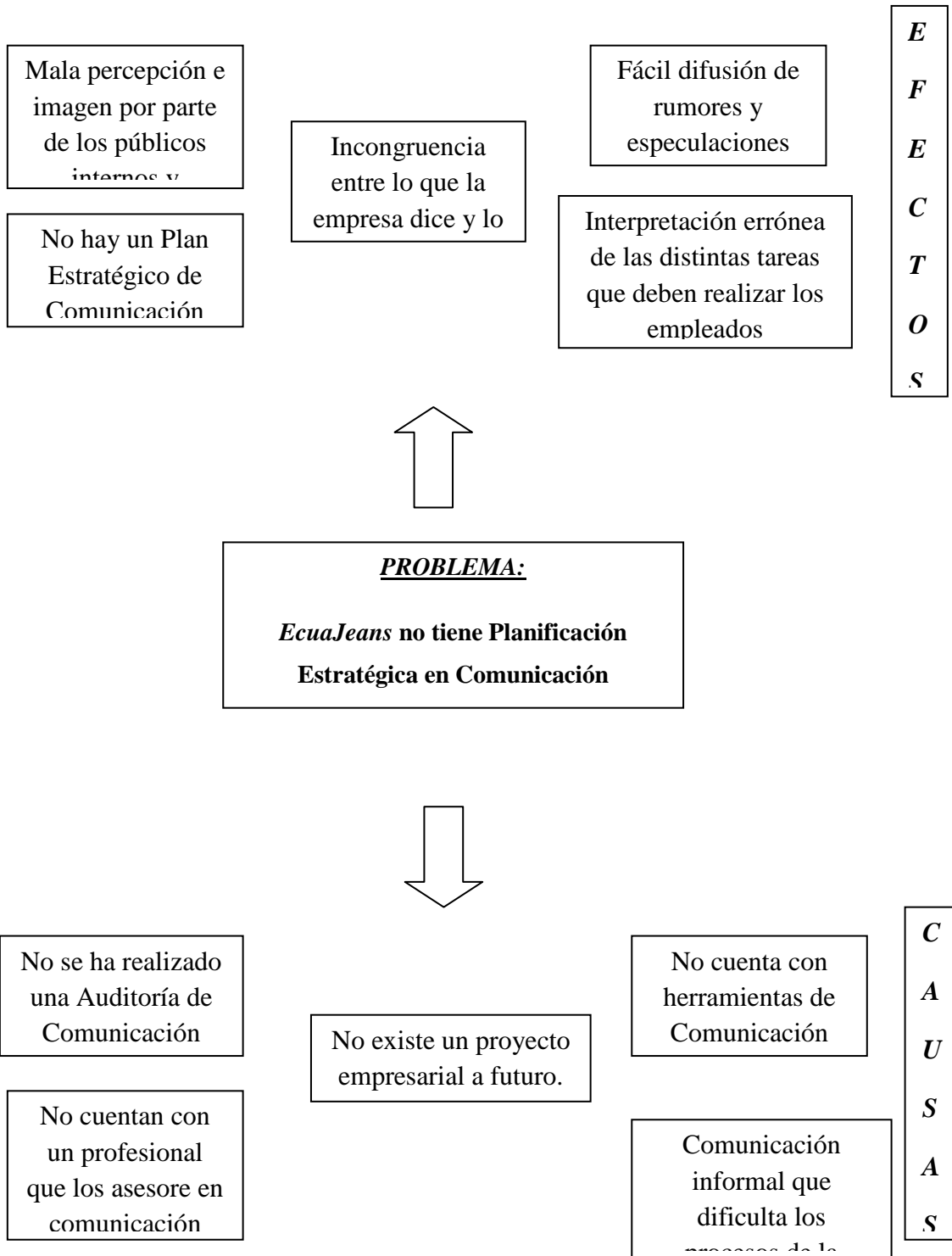
# ANEXOS

# ANEXO 1

## ÁRBOL DE PROBLEMAS



## ÁRBOL DE OBJETIVOS



## ANTEPROYECTO

### 1. Tema:

**“Propuesta de un Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la Empresa de textiles *EcuaJeans*, ubicada en el cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua.”**

### 2. Objetivo General:

- Identificar estrategias de comunicación aplicables para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa *EcuaJeans*.

### Objetivos Específicos:

- Definir teóricamente la empresa *EcuaJeans* con el fin de conocer su situación actual.
- Especificar la importancia de la Planificación Estratégica en las organizaciones.
- Conceptualizar la Comunicación, Identidad, Cultura e Imagen Corporativa ideales para aplicar en una empresa.
- Precisar la Imagen Corporativa actual de la empresa *EcuaJeans* frente a sus Clientes en el Distrito Metropolitano de Quito y a su Público Interno.
- Desarrollar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de *EcuaJeans*.

### 3. Formulación del Problema:

En el cantón Pelileo, ubicado en la provincia de Tungurahua, se procesan y confeccionan alrededor de 850.000 prendas textiles mensuales, lo cual genera un ingreso promedio de USD. 7'000.000 en el mismo período de tiempo al país; además cerca del 30% de su población se dedica a esta actividad, es decir, 1496 personas tienen como fuente de ingresos el trabajo textil.<sup>[100]</sup>

En este Cantón, funciona la Empresa *Ecuajans*, organización familiar, que está conformada por:

- Dos directivos
- Un taller en el que se confeccionan y se lleva a cabo todo el proceso de terminar el jean hasta pasar al consumidor final; conformado por 25 empleados.

Según María Pérez, Administradora de la *Ecuajans*, “el taller textil produce 13.000 prendas mensualmente entre enero y septiembre, a partir de allí hasta diciembre, ésta se incrementa en un 30% es decir, alrededor de 16.000 jeans se confeccionan entre los últimos meses del año, lo cual permite que aumenten la producción y los ingresos”.<sup>[101]</sup>

Asimismo, indica que “la empresa no cuenta con un planificación estratégica definida como tal, al ser un ente conformado por miembros de una misma familia, se realizan reuniones informales una vez al mes y en la toma de decisiones no participa nadie más que nosotros”.<sup>[102]</sup> No cuenta con misión, visión ni objetivos definidos. El objetivo a futuro que tenía Maricela Vallejo era tener su propia lavandería textil, pero una vez alcanzado, comenta que las decisiones se toman de acuerdo a la situación por la que atraviese el taller [.]

---

<sup>100</sup> [http://www.tvecuador.com/index.php?option=com\\_reportajes&id=195&view](http://www.tvecuador.com/index.php?option=com_reportajes&id=195&view)

<sup>101</sup> VALLEJO, M. (2009-11-07)

<sup>102</sup> Ibíd.

Damián Bermúdez, trabajador del taller indica “no tengo conocimiento de misión, visión ni objetivos de la empresa, los gerentes son los que deciden entre ellos, solamente nos informan los trabajos que debemos cumplir y los tiempos para eso”.<sup>[103]</sup>

Sin embargo, *Ecuajans* cuenta con logotipo, slogan e isotipo, pero no hay un manual o indicación por escrito que especifique el uso que debe darse a dichos elementos, así que las etiquetas no tienen los mismos colores ó algunas no muestran el slogan. A continuación se presenta una de las etiquetas:



*“People Prefer It”.*

**Fuente:** María Pérez

Dicha organización compite en el mercado ecuatoriano hace dieciséis años aproximadamente. De los 25 empleados, el 80% trabajan en el taller desde sus inicios, solamente tres o cuatro personas llevan en el mismo menos de cinco años. El público al que está dirigido se conforma por niños y hombres desde dos años en adelante, y las prendas se venden en Quito a mayoristas, son por ejemplo los Centros Comerciales Nuevo Amanecer e Ipiales del Norte y Sur, entre otros.

Luego del proceso de elaboración del jean, éste es llevado a la fábrica *Servicolor*, en la cual se realiza el lavado y tinturado de los mismos; de allí son

---

<sup>103</sup> BERMÚDEZ, D. (2009-11-07)

enviados al taller, donde se colocan botones, ojales, marquillas, para ser empacados y vendidos en la ciudad de Quito. La administradora vende dicha producción los días martes y sábados en el Centro de Mayoristas y Negocios Andinos desde las 04H00 am hasta las 12H00 pm. Maricela Vallejo indica: “habitualmente llevo a Quito seis costales de 250 jeans, cuando la venta es buena, a las 08H00 am ya no tenemos pantalones para vender”.<sup>[104]</sup>

El producto se vende por lo general a mayoristas, el precio es de ocho dólares por jean, los clientes son siempre los mismos y están fidelizados con la marca. Es decir, que *Ecuajans* genera cerca de \$104.000 dólares en ventas entre enero y septiembre, ó \$128.000 dólares entre octubre y diciembre.

#### **4. Metodología.**

En la elaboración de este proyecto se utilizarán distintas técnicas de investigación, entre ellas la técnica documental para identificar, ubicar, recopilar y sistematizar datos de estudios realizados previamente con respecto al tema de investigación que se considera en este caso, es decir, se desarrollará un análisis de contenidos mediante la revisión bibliográfica, publicaciones especializadas, tesis, entre otros.

Además, se realizará una observación directa de los acontecimientos que se den tanto en la empresa, como en el Distrito Metropolitano de Quito, para determinar a través de ella distintos procesos comunicativos que tiene la organización con sus públicos, de tal forma que se revelen hechos y realidades presentes en la misma. Igualmente, es necesaria la observación distante y la observación global con el fin de conocer la situación actual.

En cuanto a las técnicas de diálogo se efectuarán entrevistas a personas expertas en el presente tema de investigación, de las que se obtendrán resultados cualitativos de la investigación. También se desarrollarán encuestas

---

<sup>104</sup> *Ibíd.*

a los empleados y clientes de *Ecuajans* que permitan determinar cuantitativamente la percepción que tienen de ésta.

Este proyecto tendrá un enfoque mixto, pues tal modelo representa una integración de los enfoques cuantitativo y cualitativo que serán vinculados durante todo el proceso; de igual manera, oscila entre los pensamientos inductivo, partiendo desde lo particular hacia lo universal, y deductivo, de lo universal a lo particular. Por lo demás, el alcance será exploratorio y descriptivo, ya que se relacionarán las variables que se investiguen, al igual que se podrá observar el desarrollo en su ambiente natural para obtener conclusiones y recomendaciones que permitan elaborar una propuesta.

Los instrumentos de investigación que se manejarán son:

- Entrevistas de preguntas abiertas.
- Focus group con 6 empleados de la empresa.
- Encuestas de preguntas cerradas, de tal modo que permitan su respectiva tabulación.
- Lluvia de ideas.

La población que se analizará está dividida en dos grupos. El primero, se reconoce como unidad muestral, se estudiará en la ciudad de Pelileo, Provincia de Tungurahua, está conformado por los “25 empleados de la empresa *Ecuajans*, de los cuales el 80% trabajan en ella desde sus inicios”,<sup>[105]</sup> por ende se podrá obtener información real de la situación comunicacional interna, la misma que permitirá realizar una planificación sobre la base de datos reales.

---

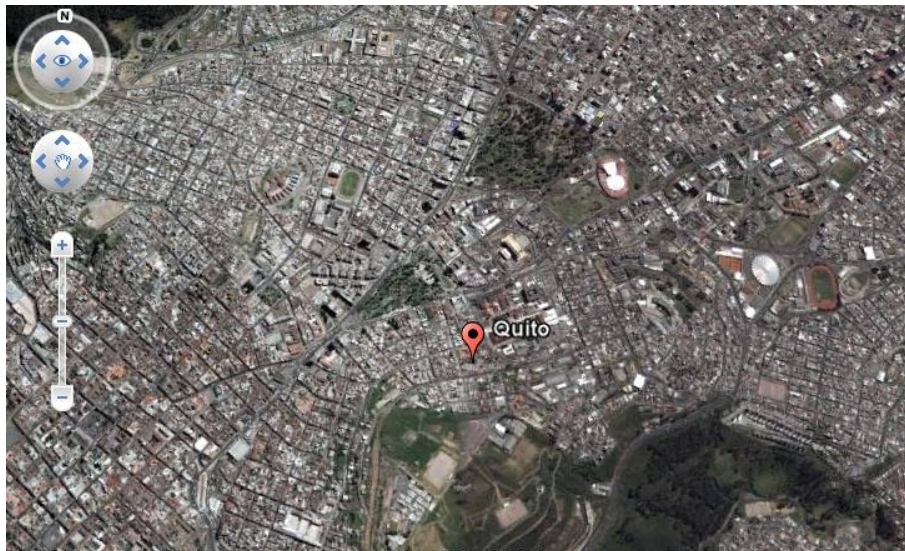
<sup>105</sup> PÉREZ, M. (2009-11-07)





**Fuente:** Google Earth

El segundo grupo será investigado en el Distrito Metropolitano de Quito, en el “Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos, Ipiales del Norte, Ipiales del Sur, y en el Centro Comercial Nuevo Amanecer, donde se hallan los clientes de la empresa, quienes a la vez se convierten en sus distribuidores. Esta población está compuesta por “30 personas.”



**Fuente:** Google Earth

## 7. Índice Tentativo:

### CAPÍTULO I: *Ecuajans* “la gente los prefiere”

#### 1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

- 1.1.1 Historia de la empresa.
- 1.1.2 Misión, visión, valores corporativos.
- 1.1.3 Objetivos.
- 1.1.4 Políticas y normas.
- 1.1.5 Estructura Organizacional
- 1.1.6 Clima Laboral

#### 1.2 IDENTIDAD CORPORATIVA

- 1.2.1 Concepto
- 1.2.2 Identidad Cultural
- 1.2.3 Identidad Verbal
- 1.2.4 Identidad Visual
- 1.2.5 Identidad Objetual
- 1.2.6 Identidad Ambiental
- 1.2.7 Identidad Comunicacional

#### 1.3 PÚBLICOS DE *ECUAJEANS*

- 1.3.1 Públicos Internos
- 1.3.2 Públicos Externos

#### 1.4 PRODUCTO

- 1.4.1 Confección
- 1.4.2 Proceso de lavado
- 1.4.3 Tecnología utilizada
- 1.4.4 Filosofía de mercado
- 1.4.5 Distribución
- 1.4.6 Presentación del producto

CAPÍTULO II: *Planificación Estratégica en Comunicación, ventaja competitiva a futuro.*

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.1.1 Definición de Planificación

2.1.2 Objetivos de la Planificación

2.1.3 Dirección estratégica

2.1.4 Beneficios de la Dirección Estratégica

2.2 PLANIFICACIÓN EN COMUNICACIÓN

2.2.1 Concepto de Planificación Estratégica en Comunicación

2.2.2 El valor de la planificación en Comunicación Corporativa

2.2.3 Objetivo de la planificación

2.2.4 Planteamientos de la Planificación

- Dirección por Objetivos
- Modelo de Planificación Estratégica

2.2.5 Estrategias y tácticas

2.2.6 Comunicación estratégica

2.2.7 Comunicación estratégica en las Organizaciones

2.2.8 Comunicación persuasiva

2.2.9 Comunicación pública

2.2.10 Opinión Pública

2.2.11 Tecnologías de Información y Comunicación

CAPÍTULO III: *Proceso de construcción de la Imagen Corporativa.*

3.1 IMAGEN CORPORATIVA

3.1.1 Concepto de Imagen

3.1.2 Polisemia del término Imagen

3.1.3 Concepciones predominantes sobre Imagen en las Empresas

- Imagen de ficción
- Imagen ícono
- Imagen actitud

#### 3.1.4 Niveles de Imagen

#### 3.1.5 Imagen como estructura mental cognitiva

- Características
- Estructura Interna de la Imagen
- Desarrollo de la Imagen como estructura mental cognitiva
- Funciones
- Efectos

### 3.2 FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

#### 3.2.1 Comunicación en la empresa

#### 3.2.2 Conducta Corporativa

#### 3.2.3 Acciones de Comunicación en la empresa

#### 3.2.4 Entorno de la Empresa

- Entorno General
- Entorno Específico

#### 3.2.5 Construcción mental de la Imagen

- Estructuración de la Imagen
- Estructuración Confinatoria
- Reestructuración
- Estructuración Fragmentaria

### 3.3 PLANIFICACIÓN DE LA IMAGEN

#### 3.3.1 Análisis Interno

#### 3.3.2 Identidad Corporativa

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Identidad Visual

#### 3.3.3 Cultura Organizacional

#### 3.3.4 Comunicación de la Identidad

### 3.4 ANÁLISIS EXTERNO

#### 3.4.1 Públicos Externos

- Clientes
- Proveedores

- Distribuidores
- Medios de Comunicación
- Competencia
- Comunidad
- Gobierno

CAPÍTULO IV: *De la Comunicación Interna a la Imagen Externa.*

CAPÍTULO V: *Desafío de la Planificación: Propuesta de Plan Comunicacional para mejorar Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa textil Ecuajans.*

## 6. Marco Teórico Referencial

La ciudad de San Pedro de Pelileo se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, tiene una extensión de 201,5 Km<sup>2</sup>; está conformada por 11.277 habitantes urbanos y 43.331 rurales, es decir, tiene una población total de 54.608 habitantes.<sup>[106]</sup> Debido a la producción textil que aquí se realiza, es denominada “Ciudad Azul del Ecuador”, así como también “Capital del Jean”.<sup>[107]</sup>

Pelileo es considerada un centro de confección y producción de jeans, tanto a nivel nacional como internacional. Cerca del 30% de su población se dedica a esta actividad elaborando alrededor de 850.000 prendas mensuales que se distribuyen en un 80% a nivel nacional y en un 20% en el cantón respectivamente. Además, genera un ingreso mensual a la economía del país de casi siete millones de dólares.<sup>[108]</sup>

En esta ciudad desarrolla sus actividades la empresa *Edu Jeans*, que compete en el mercado hace dieciséis años, cuenta con 25 empleados de los cuales el

<sup>106</sup> <http://www.ame.gov.ec/directorio/frontEnd/mainCantones.php?idSeccion>

<sup>107</sup> <http://www.ecuadortv.ec/ecutop.php?c=1914> (16 de mayo de 2009)

<sup>108</sup> [http://www.tvecuador.com/index.php?option=com\\_reportajes&id=195&view](http://www.tvecuador.com/index.php?option=com_reportajes&id=195&view)

80% trabajan en el taller desde sus inicios. Según Maricela Vallejo, Administradora de la empresa, “en este taller únicamente se producen jeans para niños y hombres, desde los dos años en adelante de cualquier talla. Mensualmente se confeccionan cerca de 13.000 prendas entre enero y septiembre, a partir de allí hasta diciembre, aumenta un 30% confeccionando así alrededor de 16.000 jeans al finalizar el año”.

Los textiles elaborados en este taller son vendidos en el Distrito Metropolitano de Quito a clientes mayoristas que con el paso de los años se han fidelizado con la organización convirtiéndose de esta manera en clientes fijos de la misma; no obstante, éstos son a la vez sus distribuidores, pues son ellos quienes venden el producto en distintas partes de la ciudad.

La producción llega al Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos de Quito los días martes y sábados, se vende desde las 04H00 a.m. hasta las 12H00 pm. Maricela Vallejo indica: “generalmente llevo a Quito seis costales de 250 jeans, cuando la venta es buena, a las 08H00 am ya no tenemos pantalones para vender”.<sup>[109]</sup> El precio por pantalón es de ocho dólares, es decir, que la empresa tiene como ingresos 96.000 dólares al mes.

Sin embargo, la gerencia de *Edu Jeans* no practica ningún tipo de planificación estratégica a futuro, ni se considera indispensable una gestión de comunicación para fortalecer la identidad corporativa y de esta forma proyectar una imagen ideal en sus clientes.

Actualmente, la naturaleza dinámica que se da en el mundo empresarial conlleva a reflexionar sobre la situación en la que éste se desarrolla, pues la sociedad está cada vez más globalizada y los públicos son más exigentes conforme avanzan las tecnologías ó los descubrimientos científicos. Por tal motivo, se considera a la planificación como “el acto que consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y

---

<sup>109</sup> VALLEJO, M. (2009-11-07)

trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización”.<sup>[110]</sup>

Una estrategia define cómo se va a alcanzar, teóricamente, un objetivo, ofreciendo líneas directrices y temáticas. En una empresa se puede destacar una estrategia global, ó contar con varias estrategias, en función de los objetivos que se desean alcanzar y de los públicos en los que desea influir.

Es así como la dirección estratégica “permite a una empresa ser más proactiva que reactiva al definir su propio futuro, ya que la empresa tiene la posibilidad de iniciar e influir en las actividades (en lugar de solo responder), ejerciendo control en su propio destino”.<sup>[111]</sup> De esta manera, el punto de partida lógico para la dirección estratégica es la identificación de misión, visión, objetivos y estrategias existentes en la organización, que permitan definir cuál es su situación actual, además de su proyección a futuro.

María Luisa Muriel y Gilda Rota afirman en su libro *Comunicación Institucional, Enfoque Social de Relaciones Públicas* que “la planificación es una acción que se realiza con base en un insumo fundamental: la información, la cual se obtiene principalmente a través de la investigación.”

Ante esta teoría es indispensable mencionar que:

La planificación es como hacer un puzzle. La investigación [...] proporciona las diversas piezas. A continuación es necesario ordenar las piezas para conseguir un diseño o una imagen coherente. La mejor planificación es aquella que es sistemática, el proceso de recopilar información, analizarla y aplicarla de forma creativa con el propósito específico de alcanzar un objetivo.<sup>[112]</sup>

La planificación estratégica se encuentra presente en todos los ámbitos de la organización, cada área/departamento debe planificar sus distintas actividades,

---

<sup>110</sup> COULTER, M. y ROBBINS, S. (2005). *Op. Cit.* Pág. 158

<sup>111</sup> FRED, D. (2003). *La naturaleza de la Dirección estratégica. Administración Estratégica.* Pearson Educación. Pág. 15.

<sup>112</sup> WILCOX, D. (2001). *Op. Cit.* Pág. 152

pero deben ir acorde al plan estratégico a largo plazo que lleva a cabo la empresa.

En el ámbito de la comunicación, debe ser entendida como un proceso estratégico, continuo, sistemático e intencional creado por una organización para facilitar el proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes, con el fin de promover el logro de sus objetivos, la obtención de ventajas competitivas perdurables y la satisfacción de las necesidades de sus públicos internos y externos.[<sup>113</sup>]

A medida que las instituciones se han ido haciendo conscientes de que un clima favorable de relaciones entre una institución y sus públicos propicia la consecución de sus objetivos, han visto la necesidad de racionalizar y encausar adecuadamente su comunicación, tanto con públicos internos como externos.[114]

Es así como la institución a partir de su sistema de comunicación estratégica entra en contacto con su entorno. Para ello, diseña, elabora, difunde mensajes a través de diversos medios con el propósito de afectar y dejarse afectar por sus públicos, estableciendo una acción coordinadora que le permita como consecuencia alcanzar los objetivos de ambas partes.

Es indispensable mencionar que “la comunicación surge como un elemento decisivo en la generación de un desarrollo integral. Esto se debe a que tal clase de desarrollo implica el predominio de sistemas de comunicación horizontal”. [<sup>115</sup>]

Al considerar este concepto, cabe recalcar que uno de los axiomas de la comunicación es que “todo comunica: la cuestión no es comunicar o no comunicar, sino hacerlo de forma profesional y controlada o hacerlo mal”. [<sup>116</sup>]

---

<sup>113</sup> MONTEVERDE, M. (Octubre 2009). Campañas de Relaciones Públicas.

<sup>114</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Op. Cit. Pág. 237.

<sup>115</sup> MURIEL, M. y ROTA, G. (1980). Op. Cit. Pág. 97.

<sup>116</sup> PÉREZ, R. (2001). Op. Cit. Pág. 466.



Cuando un empresario suele decir que no posee planes de comunicación y que esta no es importante para el desarrollo de sus proyectos es evidente que se equivoca [.] Esa convicción no contradice uno, sino dos axiomas: El primero, <<Todo comunica>>, nos enseña que todos los actores sociales, individuos y organizaciones (privadas ó públicas), nos comunicamos siempre con nuestro entorno. De forma explícita ó implícita, voluntaria ó inconscientemente, estamos emitiendo mensajes. Esos mensajes (incluidos los silenciosos) son captados por diversos públicos a los que está expuesta su organización, generando una serie de asociaciones positivas o negativas.[117]

Actualmente, la comunicación adquiere un rol fundamental en la organización de modo que logre esta desempeñarse operativamente.

Joan Costa, en su libro *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*, subraya algunos vectores del paradigma del siglo XXI que son claramente estratégicos en una empresa, tales componentes son: a) identidad (¿quién es la empresa?); b) acción (¿qué hace?); c) cultura (¿cómo lo hace?); d) comunicación (¿qué dice?); e) imagen corporativa (¿qué significa?). Cada uno de estos elementos se encuentran interconectados entre sí y el cambio de alguno de ellos, afecta al resto del sistema.

Costa indica que un vector es una magnitud de la física de la comunicación que implica orientación, velocidad, fuerza y aceleración; cuando la fuerza es vectorial, se reúnen en ella criterio, aceleración, dirección, sentido e intensidad.[<sup>118</sup>] “El paradigma del siglo XXI presenta en la cima, el vector Identidad, el principal elemento diferenciador y el que incluye en su núcleo la matriz de los demás vectores”.[<sup>119</sup>] Por tanto, se define identidad como “el sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”.[<sup>120</sup>]

Identidad es el ADN de la empresa, se proyecta principalmente en dos parámetros:

---

<sup>117</sup> Ibíd.

<sup>118</sup> COSTA, J. (2009). *Op. Cit.* \_Pág. 213.

<sup>119</sup> Ibíd.

<sup>120</sup> Ibíd. Pág. 218.

- Lo **que** la empresa **es**, estructura institucional, historia, trayectoria, aspectos legales, organigrama, patrimonio, directivos, domicilio, entre otros.
- Lo **que** la empresa **hace**, líneas de productos, servicios, características de precios, canales de distribución, resultados comerciales y financieros.

No obstante, según Joan Costa, existe una identidad *subjetiva*, formada por lo **que** la empresa **dice**, explícitamente manifestado, la comunicación en sí con sus públicos, esta identidad se ve realmente afectada por el **cómo**, que transforma de manera cualitativa a los qué de la organización, expresa su personalidad y se manifiesta directamente en la cultura organizacional.

Para planificar la identidad corporativa se debe analizar y reflexionar sobre la empresa, tanto interna como externamente.<sup>[121]</sup>

Internamente se deben “identificar los aspectos que definen sus creencias particulares y establecer sus creencias y valores fundamentales”.<sup>[122]</sup> Para ello, se define la filosofía corporativa que consta de *misión* (¿qué hace?); *visión* (¿qué quiere ser a futuro?); valores centrales (¿en qué cree?).

Para ello, según Paúl Capriotti, en su obra *gestión de la Marca Corporativa*, la empresa debe identificar desde un inicio si existen desfases entre la identidad corporativa que desea a futuro y la cultura existente en la empresa en aquel momento. En caso de que existiera algún desfase entre ambas se deben plantear estrategias para solucionarlo, ya que a futuro podría afectar directamente a la imagen que tienen los públicos de la empresa.

---

<sup>121</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). Op. Cit. Pág. 43.

<sup>122</sup> Ibíd.

Por ende, “la identidad corporativa es la causa de la imagen corporativa” [123] no se debe mencionar a la identidad como un atributo puramente formal de la empresa, sino como su misma esencia.

Hoy en día la identidad corporativa es una estrategia de comunicación y de marca que permite construir en los públicos una imagen corporativa. Esta imagen se genera en cada individuo de forma *inconsciente* cuando él es un espectador, por ejemplo, al comprar un objeto se fija en su empaque, embalaje, presentación; ó si compra un servicio le da impresión de eficiencia, precisión, de este modo, se genera una imagen con la combinación de esas percepciones unidas.

Pero, cuando la persona participa *conscientemente*, inicia una relación directa con el producto/servicio, entonces, la imagen percibida previamente de manera inconsciente se afirma a través de una mezcla de sensaciones y experiencias que se ligan a las condiciones y funciones del mismo.[124]

En otro esquema, Capriotti define la Imagen Corporativa como “*la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda información relativa a la organización*”.[125] La determina como estructura mental debido a que es un conjunto de rasgos y atributos que se le otorga a la empresa como resultado del conocimiento de las personas sobre la misma.[126]

Indica también que es resultado de un “proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee”.[127] En cuanto a la información de la empresa se refiere a todos los mensajes que ésta envía o no, que permiten formar una imagen mediante la información que proviene su entorno total.

---

<sup>123</sup> COSTA, J. (2009). *Op. Cit.* \_Pág. 218.

<sup>124</sup> *Ibíd.* Pág. 229.

<sup>125</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *Op. Cit.* Pág. 29.

<sup>126</sup> *Ibíd.*

<sup>127</sup> CAPRIOTTI, P. (1999). *Op. Cit.* Pág. 30.

“El concepto de imagen hace referencia al *imago* o imaginario, elemento que conforme a su origen se refiere a lo que es representado mentalmente por un sujeto en particular”.<sup>[128]</sup>

La empresa procura controlar su imagen mediante la gestión de su caudal comunicacional, que se ve afectado cuantitativa y cualitativamente, de tal forma que los actos ó mensajes de la organización sean enviados intencionalmente o no se nivelan profundamente en los públicos de ésta, quienes están cada vez más informados y son más selectivos; así se modifica y se hace más complejo cada vez el proceso de construir una imagen de empresa.<sup>[129]</sup>

En la búsqueda de planificación de la imagen corporativa, la empresa requiere evaluar y proyectar el grado en el que está dispuesta a arriesgarse e invertir para lograr implementar una estrategia de comunicación, que se construye considerando la visión de la empresa a largo plazo.

Una estrategia de comunicación está pensada no solo en la búsqueda del largo plazo, sino además como un proceso dinámico de reconstrucción continua, lejano a la venta estacional y por períodos (que es cuestión de comercialización), ya que se desarrolla de mano de la estrategia comercial y planificada como un continuo de largo plazo. [130]

Cabe recalcar que la imagen se considera una construcción mental evolutiva que se da en el consciente y subconsciente de los *stakeholders* de una empresa, los cuales determinan diferentes actitudes con respecto de los mensajes recibidos por acción propia o por iniciativa de la misma. Así, los públicos fijan expectativas en base a sus necesidades que con el transcurso del tiempo serán evaluadas como cumplidas o no a raíz de la experiencia que tenga con el sujeto emisor (organización) y a través de una comparación con su realidad *conocida*.<sup>[131]</sup>

---

<sup>128</sup> GARRIDO, F. (2001). Op. Cit. Pág. 190.

<sup>129</sup> Ibíd.

<sup>130</sup> GARRIDO, F. (2001). Op. Cit. Pág. 193.

<sup>131</sup> GARRIDO, F. (2001). Op. Cit. Pág. 194.

Finalmente, es importante mencionar que el presente trabajo se realizará bajo la premisa que propone el Dr. Joan Costa “Comunicación es acción y las acciones comunican”.<sup>[132]</sup>

---

<sup>132</sup> COSTA, J. (2009). Op. Cit. \_Pág. 53.

## ANEXO 2

### Entrevista a Guillermo Bosovsky

Guillermo Bosovsky: Cuenta con más de 25 años de experiencia profesional, con una amplia formación en psicología social, marketing e investigación. Se ha desempeñado como catedrático en marketing, comunicación e imagen corporativa; además de haber sido consultor de diversas empresas e instituciones en el ámbito de la investigación de mercados y comunicación estratégica.

Actualmente, es director de la empresa DOXA Estudios de Mercado y Opinión: Consultorías en Marketing y Comunicación de España.

#### **1. *¿Cuál es la importancia de escuchar a los públicos de la empresa?***

“Si una empresa no escucha a sus públicos, no es escuchada por los públicos, es decir, la empresa tiene que aprender a sintonizar con los públicos, a entenderlos, a apreciarlos, conectar con sus códigos, sus aspiraciones y sensibilidades; si no los escucha no acierta, no informa, y no se puede estar adivinando; por tanto, hay que escucharlos aplicando técnicas de técnicas de investigación.”

#### **2. *¿Cómo se determina la estrategia de comunicación de una empresa?***

“Los estrategas de la empresa son quienes definen el mensaje que se enviará a los públicos, en base a sus ideas, sensibilidades, en general, en base a su inteligencia. No es que ellos le van a dar la idea a la organización de cómo hacer una estrategia. ¡Eso jamás! Lo que ellos van a hacer es contarle a la empresa qué les pasa, y escuchando qué les pasa ellos, los estrategas podrán plantear mejores ideas para determinar la estrategia.”

**3. *¿Cuál es la ventaja competitiva que puede alcanzar una organización, que considera las sugerencias y necesidades de sus públicos para lograr diferenciación en el mercado?***

“Básicamente, si una empresa escucha a los públicos, y sus competidores no lo hacen, es evidente que ésta va a tener más facilidad para diseñar mejores productos, servicios, mensajes y ofrecer mejor calidad de atención porque está en constante escucha con sus públicos; mientras que, los competidores ven el mundo a su manera desconectados, pesando en el público como algo teórico.

Si una organización escucha y las otras no, la ventaja es indudable, le gana a las demás por goleada.”

**4. *¿Cuál es la importancia de realizar un adecuado seguimiento de las acciones de comunicación que se dan en una empresa?***

“Hacer un seguimiento es fundamental, porque si no, la empresa va emitiendo mensajes y no tiene idea de lo que está pasando; entonces, debe tener algunas herramientas, de manera que pueda ver antes, durante y después de las campañas, qué pasa con las estrategias, con la comunicación, etc.

Por ejemplo, si la organización hace primero un diagnóstico de la imagen, en la cual se ve en qué aspecto está bien y en cuales no lo está, allí se desarrolla toda una estrategia de comunicación para corregir los fallos en la imagen, ó para potenciar los rasgos de su buena imagen. Lo lógico es medir después si esa estrategia cumplió algún efecto, si se mejoró o no en los aspectos deseados.”

**5. ¿Cuál es la razón fundamental para que una empresa tenga una comunicación formal?**

“La comunicación informal sirve para funcionar en el día a día, pero no sirve para gestionar la estrategia general de la empresa; en eso, tiene que haber por lo tanto, un proyecto de comunicación que sea formal, porque si la comunicación sólo se ocupa del día a día, de emitir mensajes según lo que va pasando, sirve, pero para que la empresa viva y funcione; sin embargo, no sirve para desarrollar una comunicación oportuna que genere una adecuada imagen.”



## **Entrevista a Diego Ruiz Gerente de *Ecuajans***

El señor Diego Ruiz, junto a su esposa, la señora María Pérez administran todos los procesos que se dan en *Ecuajans* hace dieciséis años, juntos han conseguido que la Empresa haya llegado a posicionarse en la mente de sus principales clientes, logrando así que ellos se fidelicen con la organización y sus productos.

### **1. *¿Cómo se da la toma de decisiones en la Empresa?***

“Las decisiones de la Empresa son tomadas por nosotros, los gerentes, dependiendo cuál sea la situación por la que estemos atravesando, como es una organización pequeña no contamos con una planificación estratégica y, como es administrada por mi esposa y yo, determinamos las acciones que vamos a seguir entre nosotros según sean las distintas necesidades, y luego les comunicamos a los operarios; es decir, en las decisiones no participa nadie más que nosotros”.

### **2. *¿Cuál es la manera en la que se documentan las acciones realizadas?***

“La manera en la que nosotros desarrollamos acciones de seguimiento es llevar todo por escrito en distintos cuadernos, según sea el caso. Por ejemplo, tenemos un cuaderno diferente para reconocer cuáles han sido los avances diarios y semanales en la producción textil; otro en el que se detallan los pagos que nos realizan algunos clientes con cheques; asimismo, uno que contiene los datos de los operarios del Taller; y, por último, un cuaderno en el que se encuentran los apuntes de todas las cuentas”.

### **3. *¿Cómo ve usted la Empresa en cinco años?***

“En cinco años esperamos haber crecido en cuanto a espacio físico y mano de obra se refiere, por eso, ya empezamos a construir 200 metros que faltan

en la infraestructura. También queremos seguir superando a nuestra organización en el mercado, mantenernos y, si es posible prosperar cada vez más con nuevos clientes y, fidelizar a los clientes actuales.”

**4. *¿Utilizan algún tipo de estrategias para competir en el mercado?***

“Si, queremos diferenciarnos en temas como: la buena atención al cliente; ofrecer precios adecuados a nuestro público, con algunos descuentos si el producto se adquiere de contado; brindar souvenirs a nuestros principales clientes en el mes de diciembre; estar siempre a la vanguardia con nuevos diseños; y capacitarnos constantemente en tendencias de moda.”

**5. *¿Cómo califica el clima laboral actual de la organización?***

“Bogamos por la existencia de un clima laboral que esté basado en el compañerismo; sin embargo, a pesar de que tratamos de gestionar adecuadamente las relaciones humanas, no sirve de mucho, debido a que existe rotación de personal y renovación constante del mismo, es así que preferimos no tener mayores vínculos que los laborales con los operarios.”

**6. *¿Cuáles son los procesos de comunicación que se dan actualmente en la organización?***

“Cuando nosotros tomamos las distintas decisiones comunicamos a nuestro personal cuáles son las actividades que deben cumplir y, los tiempos que tienen para ello. En otro ámbito, realizamos reuniones periódicamente, para determinar actividades que se deben llevar a cabo; y, como beneficios les ofrecemos almuerzo diariamente, a más de brindarles un refrigerio dos veces por semana en el que podamos interactuar todos.”

## **Entrevista a Marcelo Ortiz Administrador de Empresas**

Marcelo Ortiz: Cuenta con 25 años de experiencia profesional, desarrolló sus estudios superiores en Administración de empresas, y, actualmente es gerente de Of Consulting, organización que ofrece consultorías en administración estratégica a pequeñas y medianas empresas.

Entre los cargos que más destacan de su experiencia laboral, se debe recalcar su gestión como gerente de la Multinacional VOLVO Autosueco Ecuador S.A., y su destacada participación en La Tablita Group CIA. LTDA.

### **1. *¿Por qué una organización debe tener un proyecto empresarial respaldado en una adecuada planificación estratégica?***

“De acuerdo a la economía mundial, las empresas no deben quedarse atrás sin contar con una planificación estratégica por el sentido de organización, pueden tener una *buena salud financiera*, pero si no tienen una adecuada organización estratégica, difícilmente podrán competir en el mercado por muchos años, debido a que la idea de la planificación es que las empresas no desaparezcan en corto plazo por falta de una planificación y que perduren en el tiempo.”

### **2. *¿Cuál es la mejor forma de gestionar adecuadamente los procesos de una empresa para generar ventajas competitivas?***

“Para desarrollar una adecuada planificación en una empresa se deben considerar cuatro puntos importantes, que son: planeación, organización, ejecución y control. Al momento de planificar, la empresa analiza sus oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, se determinan ventajas y desventajas en el aspecto competitivo; se determinan áreas en la organización para realizar los distintos procesos; porque, cuando no se definen correctamente las actividades de cada área, pueden aparecer los

*todólogos*, y se genera lo que en administración se denomina el *Síndrome de Goliat*, en el que existen dos o tres personas que hacen de todo, pero no responsabilizan a nadie; ó *el Síndrome del Puente*, en el que cada área trabaja indistintamente de la otra y no favorecen a la organización en general.”

### **3. *¿Por qué una empresa debe tener bien diferenciados a sus públicos?***

“Dentro de la planificación estratégica, se deben ir identificando cada una de las áreas en las que piensa incidir y saber cuál es el enfoque que se le va a dar a cada una de ellas. Aquí se define de qué se van a encargar cada una de las áreas de la organización y a cuáles públicos van a afectar; por ejemplo, las decisiones del departamento financiero afectan a los accionistas; las de marketing a los clientes actuales/potenciales, por lo tanto, cada departamento de la institución debe ir liderado por una persona competente que sepa gestionar los objetivos departamentales alineados con la estrategia general del negocio.”

### **4. *¿Cómo puede una organización generar ventajas competitivas a través de un buen servicio?***

“Definitivamente, el tema de mejorar la calidad de servicio es muy complejo, debido a que los clientes siempre piden algo mejor y más barato; sin embargo, una empresa puede tener un buen producto, pero, si no existe un buen servicio, definitivamente, no va a tener el éxito deseado. En ese caso, se debe hacer un buen entrenamiento al personal encargado de atención al cliente y, que ese personal se vea involucrado con la organización, que la gente se consientice y haga un compromiso con la empresa, para que todos trabajen en función de lograr que el cliente se lleve una buena imagen de ésta.”

**5. *¿Cuál es la importancia de documentar las acciones que se realizan?***

“Documentar las acciones es extremadamente importante. Por el tema de tecnología, ahora, la cuestión no es imprimir papeles, para eso existen diversos respaldos computarizados, que es indispensable aprender a manejar en una empresa. Cada uno de los procesos organizacionales tienen un inicio y un final, que deben ser regidos y documentados, ya que es la única manera de comprobar hasta dónde ha llegado la información ó dónde se ha detenido una actividad, saber quiénes han sido las personas responsables e involucradas, y, determinar cuál es la manera más adecuada de cumplir a cabalidad los procesos que permiten el correcto desarrollo de una compañía.”

## ANEXO 3

### Formato de Encuesta realizada al Público Interno

1. ***¿Conoce usted cuál es la razón de ser de la empresa Ecuajans?  
(para qué se creó)***

Sí      No      No Sabe      No Responde

***Si su respuesta es sí, ¿Cuál cree usted que es la Misión de la Empresa?***

---

---

2. ***¿Conoce usted cuáles son los planes futuros que tiene la Empresa?***

Sí              No              No Sabe              No Responde

3. ***De las siguientes opciones, ¿Cuál cree usted que es el objetivo principal de la Empresa?***

- a) Asegurar el trabajo diario de nuestra Empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- b) Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos.
- c) Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.

4. ***De los siguientes valores, elija el que identifica a las personas que trabajan en Ecuajans:***

- a) Compañerismo      b) respeto      c) honradez      d) tolerancia
- e) compromiso      f) motivación

5. ***¿Cree que la Empresa cuenta con la tecnología adecuada para que usted desarrolle su trabajo?***

Sí              No              No Sabe              No Responde

6. ***Considera que el espacio físico en el que se desarrollan sus actividades diarias, es:***

Excelente              Muy bueno              Bueno              Regular      Malo

**7. ¿Considera que existen los letreros necesarios para encontrar fácilmente los materiales que utiliza en su trabajo?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**8. ¿Considera usted necesario que las actividades diarias que realizan deben ser planificadas por adelantado?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**9. ¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**10. ¿Siente que su opinión es tomada en cuenta dentro de la Empresa?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**11. ¿Cree que la Empresa le comunica de manera adecuada las actividades que debe realizar?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**12. De las siguientes opciones, ¿cuál le gustaría que se implementara en la Empresa?**

a) cartelera b) revista institucional c) periódico institucional d) otro  
e) ninguna

**13. ¿Se realizan reuniones entre los miembros de la organización que dan paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**14. Califique de 1 a 5 a Ecuajans. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.**

1            2            3            4            5

**15. ¿Cree que la Empresa va a mantenerse exitosa en el futuro?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**16. ¿De qué manera considera usted que los clientes de Ecuajans ven a la Organización?**

Excelente            Muy buena            Buena            Regular            Mala

**17. ¿La información que recibe en las capacitaciones le permite realizar de mejor manera su trabajo?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**18. ¿Recomendaría a Ecuajans a un amigo para que trabaje en ella?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**19. ¿Considera que tiene la oportunidad de crecer como persona y como profesional en la Empresa?**

Sí            No    No Sabe            No Responde

**20. ¿De qué manera mejoraría usted a la Empresa si fuera el gerente?**

---

**21. ¿Cuáles cree usted que son las razones por las que dejaron sus puestos los ex empleados de Ecuajans?**

---



## Formato de Encuesta realizada a los Clientes

1. ***¿Considera que el lugar en el que se le provee el producto, es adecuado a sus necesidades?***

Sí            No            No Sabe            No Responde

2. ***¿El producto satisface sus necesidades y expectativas?***

Sí            No            No Sabe            No Responde

3. ***¿Cree que la Empresa le ofrece un producto innovador y de calidad?***

Sí            No            No Sabe            No Responde

4. ***Ante dificultades, la reacción de la Empresa podría calificarse como:***

Muy Eficiente            Eficiente            Poco Eficiente            Ineficiente

5. ***Considera que la tecnología con la que se fabrican los productos es:***

Muy Moderna    Moderna    Común    Antigua    Muy Antigua

6. ***En las entregas, considera que el empaquetado es:***

Adecuado            Inadecuado

7. ***De los siguientes valores, ¿cuál cree usted que es el que más identifica a las personas que trabajan en Ecuajans?***

a) Compañerismo    b) respeto c) honradez    d) tolerancia  
e) compromiso    f) motivación

8. ***Califique de 1 a 5 la atención recibida. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.***

1            2            3            4            5

9. ***¿Considera que el abastecimiento del producto cumple con sus requerimientos?***

Sí            No            No Sabe            No Responde

10. ***¿Cree usted que las acciones que se realizan en Ecuajans, responden a una adecuada planificación?***

Sí            No            No Sabe            No Responde

**11. ¿Le gustaría opinar respecto a los planes futuros que tiene la Organización?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**12. ¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia de la Empresa?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**13. ¿Siente que la Empresa le comunica de manera adecuada las actividades que se realizan?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**14. ¿Cuál de las siguientes herramientas de comunicación le gustaría que se implementara en la Empresa?**

a) Revista Institucional b) Página Web c) Hojas Volantes d) otras  
e) ninguna

**15. ¿Le gustaría participar en reuniones que den paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**16. Califique de 1 a 5 a la empresa Ecuajans (en general). Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.**

1            2            3            4            5

**17. ¿Considera que Ecuajans va a mantenerse exitosa en el futuro?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**18. ¿Considera usted que el personal de Ecuajans está capacitado para cumplir con sus expectativas?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**19. ¿La información que recibe de Ecuajans, le permite realizar de mejor manera su trabajo?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**20. ¿Recomendaría a Ecuajans a un familiar para que distribuya sus productos?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**21. ¿Con cuál de las siguientes palabras relaciona usted a la Empresa?**

a) calidad    b) tecnología    c) buen precio    d) buen servicio    e) otra

**22. ¿Considera que su negocio tiene la oportunidad de crecer junto a Ecuajans?**

Sí            No            No Sabe            No Responde

**23. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la Empresa, el producto o el servicio?**

---

---

## Formato de Encuesta realizada a la Comunidad de Pelileo

1. ***¿Qué características considera que debería tener un taller textil para ser reconocido?***

- a) Trayectoria    b) productos de calidad    c) tecnología  
d) letrero/rótulo llamativo

2. ***¿Le gustaría trabajar en un taller textil?***

Sí                      No

3. ***De las siguientes, ¿qué características considera usted que son atractivas para escoger un trabajo en un taller textil?***

- a) trayectoria                      b) salario                      c) beneficios de ley                      d) otro

4. ***¿Conoce usted a la empresa Ecuajans? Si su respuesta es sí, pase a la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 6***

Sí              No              No Sabe              No Responde

5. ***Califique a la empresa Ecuajans***

Excelente              Muy buena              Buena              Regular              Mala

6. ***Nombre tres talleres de confección de Jeans para hombre en Pelileo.***

---

---

7. ***Si tuviera la oportunidad de distribuir Jeans al por mayor, a nivel nacional, ¿lo haría?***

Sí              No              No Sabe              No Responde

8. ***¿Tendría usted la posibilidad de invertir \$600 dólares aproximadamente en un negocio de distribución textil?***

Sí              No              No Sabe              No Responde

9. ***¿Considera que los talleres textiles de Pelileo son beneficiosos para la comunidad?***

Sí              No              No Sabe              No Responde

**10. *¿De qué manera le gustaría enterarse de las oportunidades que ofrece un taller textil en Pelileo?***

- a) Revistas
- b) periódico
- c) internet
- d) otros
- e) volantes
- f) No le interesan

ANEXO 4

ESTUDIO DE PERCEPCIONES - Empleados (Persona que desempeña un destino o empleo)											
Objetivo del Estudio: Conocer los procesos de comunicación y la imagen interna de la Empresa EcuajJeans											
Empresa EcuajJeans					Investigación						
Misión	Visión	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Nº	Preguntas (qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, con qué objetivo, resultados que se esperan)	Respuestas	¿Necesita entrevista para reforzar el entendimiento del tema? (Sí o No)
Ofrecer un producto innovador y de calidad, gracias a la capacitación constante que nos permite mejorar permanentemente a todos quienes trabajamos en EcuajJeans.	Mejorar nuestra productividad a través del uso de nuevas tecnologías y espacios físicos adecuados, para seguir compitiendo en el mercado textil y mantener a nuestros clientes fidelizados.	Asegurar el trabajo diario de nuestra empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes.	1	Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos.	Identificar estrategias de comunicación aplicables para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa EcuajJeans.	1	Definir teóricamente la empresa EcuajJeans con el fin de conocer su situación actual (Identidad y Cultura (Filosofía))	1.1	¿Conoce usted cuál es la razón de ser de la Empresa EcuajJeans? (para qué se creó). Si su respuesta es sí, ¿cuál es?	Sí No No Sabe No Responde	* Principios y Costumbres * Determinar el grado de importancia que da la Alta Gerencia a la Planificación Estratégica para determinar las acciones que tomará en el futuro. * ¿De qué manera se DOCUMENTAN las acciones de la Organización? * ¿Qué aspectos debe considerar una empresa textil para cumplir con las expectativas de sus clientes?
								1.2	¿Conoce usted cuáles son los planes futuros que tiene la Empresa?	Sí No No Sabe No Responde	
								1.3	De las siguientes opciones, ¿Cuál cree usted que es el objetivo principal de la Empresa?	a) Asegurar el trabajo diario de nuestra Empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes. b) Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos. c) Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.	
								1.4	De los siguientes valores, elija el que identifica a las personas que trabajan en EcuajJeans:	a) Compañerismo b) respeto c) honradez d) tolerancia e) compromiso f) motivación	
								1.5	¿Cree que la Empresa cuenta con la tecnología adecuada para que usted desarrolle su trabajo?	Sí No No Sabe No Responde	
								1.6	Considera que el espacio físico en el que se desarrollan sus actividades diarias, es:	Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo	
								1.7	¿Considera que existen los letreros necesarios para encontrar fácilmente los materiales que utiliza en su trabajo?	Sí No No Sabe No Responde	
			2	Adquirir nuevas tecnologías para mejorar el producto y mantener a la empresa en boga	2	Especificar la importancia que se le da a la Planificación Estratégica en la organización.	2.1	¿Considera usted necesario que las actividades diarias que realizan deben ser planificadas por adelantado?	Sí No No Sabe No Responde		
							2.2	¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia?	Sí No No Sabe No Responde		
			3	Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.	3	Conceptualizar la Comunicación e Imagen Corporativa ideales para la Empresa.	3.1	¿Siente que su opinión es tomada en cuenta dentro de la Empresa?	Sí No No Sabe No Responde		
							3.2	¿Cree que la Empresa le comunica de manera adecuada las actividades que debe realizar?	Sí No No Sabe No Responde		
							3.3	De las siguientes opciones, ¿cuál le gustaría que se implementara en la Empresa?	a) cartelera b) revista institucional c) periódico institucional d) otro e) ninguna		
			5	Acatar las políticas que exige el Gobierno para el buen funcionamiento de la organización.	5		3.4	¿Se realizan reuniones entre los miembros de la organización que den paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?	Sí No No Sabe No Responde		
							3.5	Califique de 1 a 5 a EcuajJeans. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.	1 2 3 4 5		
							3.6	¿Cree que la Empresa va a mantenerse exitosa en el futuro?	Sí No No Sabe No Responde		
							3.7	¿De qué manera considera usted que los clientes de EcuajJeans ven a la Organización?	Excelente Muy buena Buena Regular Mala		
							3.8	¿La información que recibe en las capacitaciones le permite realizar de mejor manera su trabajo?	Sí No No Sabe No Responde		
							3.9	¿Recomendaría a EcuajJeans a un amigo para que trabaje en ella?	Sí No No Sabe No Responde		
			4		4	Desarrollar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de EcuajJeans.	4.1	¿Considera que tiene la oportunidad de crecer como persona y como profesional en la Empresa?	Sí No No Sabe No Responde		
							4.2	¿De qué manera mejoraría usted a la Empresa si fuera el gerente?	ABIERTA		
							4.3	¿Cuáles cree usted que son las razones por las que dejaron sus puestos los ex empleados de EcuajJeans?	ABIERTA		

ESTUDIO DE PERCEPCIONES - PÚBLICOS: Clientes (Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa). En este caso, distribuidores/vendedores principales.

Objetivo del Estudio: Determinar la Imagen actual que tienen los clientes acerca de la empresa EcuajJeans

Empresa EcuajJeans					Investigación								
Misión	Visión	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Nº	Preguntas (qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, con qué objetivo, resultados que se esperan)	Respuestas	¿Necesita entrevista para reforzar el entendimiento del tema? (Sí o No)		
Ofrecer un producto innovador y de calidad, gracias a la capacitación constante que nos permite mejorar permanentemente a todos quienes trabajamos en EcuajJeans.	Mejorar nuestra productividad a través del uso de nuevas tecnologías y espacios físicos adecuados, para seguir compitiendo en el mercado textil y mantener a nuestros clientes fidelizados.	Asegurar el trabajo diario de nuestra empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes.	1	Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos.	Identificar estrategias de comunicación aplicables para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa EcuajJeans.	1	Definir teóricamente la empresa EcuajJeans con el fin de conocer su situación actual (Identidad y Cultura (Filosofía))	1.1	¿Considera que el lugar en el que se le provee el producto, es adecuado a sus necesidades?	Sí No No Sabe No Responde	*Importancia de escuchar a los públicos *¿Cuál es la ventaja competitiva que puede alcanzar una Empresa que considera las sugerencias y necesidades de sus públicos para lograr diferenciación en el mercado? *¿Cuál es la importancia de hacer un adecuado seguimiento de las acciones de comunicación? *¿Por qué impulsar una cultura de servicios? *¿Es necesaria la interacción entre todos los públicos de la Empresa, es decir, debe ser		
								1.2	¿El producto satisface sus necesidades y expectativas?	Sí No No Sabe No Responde			
			1.3	¿Cree que la Empresa le ofrece un producto innovador y de calidad?		Sí No No Sabe No Responde							
			1.4	Ante dificultades, la reacción de la Empresa podría calificarse como:		Muy Eficiente Eficiente Poco Eficiente Ineficiente							
			1.5	Considera que la tecnología con la que se fabrican los productos es:		Muy Moderna Moderna Común Antigua Muy Antigua							
			1.6	En las entregas, considera que el empaquetado es		Adecuado Inadecuado							
			1.7	De los siguientes valores, ¿cuál cree Ud. que es el que más identifica a las personas que trabajan en EcuajJeans?		a) Compañerismo b) respeto c) honradez d) tolerancia e) compromiso f) motivación							
			1.8	Califique de 1 a 5 la atención recibida. Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.		1 2 3 4 5							
			1.9	¿Considera que el abastecimiento del producto cumple con sus requerimientos?		Sí No No Sabe No Responde							
			2	Adquirir nuevas tecnologías para mejorar el producto y mantener a la empresa en boga		2	Especificar la importancia que se le da a la Planificación Estratégica en la organización.	2.1	¿Cree Ud. que las acciones que se realizan en EcuajJeans, responden a una adecuada planificación?	Sí No No Sabe No Responde			
			2.2	¿Le gustaría opinar respecto a los planes futuros que tiene la organización?				Sí No No Sabe No Responde					
			3	Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.		3	Conceptualizar la Comunicación e Imagen Corporativa ideales para la Empresa.	2.3	¿Siente usted que sus intereses están representados en las decisiones que toma la gerencia de la Empresa?	Sí No No Sabe No Responde			
			4	Formar líderes profesionales que tengan la oportunidad de crecer como personas acorde a los éxitos de la empresa en un futuro.				3.1	¿Siente que la empresa le comunica de manera adecuada las actividades que se realizan?	Sí No No Sabe No Responde			
			5	Acatar las políticas que exige el Gobierno para el buen funcionamiento de la organización.						3.2		¿Cuál de las siguientes herramientas de comunicación le gustaría que se implementara en la Empresa?	a) Revista institucional b) Página Web c) Hojas Volantes d) otras e) ninguna
										3.3		¿Le gustaría participar en reuniones que den paso al diálogo e intercambio de ideas/sugerencias?	Sí No No Sabe No Responde
										3.4		Califique de 1 a 5 a la empresa EcuajJeans (en general). Siendo 5 la nota más alta y 1 la más baja.	1 2 3 4 5
										3.5		¿Considera que EcuajJeans va a mantenerse exitosa en el futuro?	Sí No No Sabe No Responde
										3.6		¿Considera usted que el personal de EcuajJeans está capacitado para cumplir con sus expectativas?	Sí No No Sabe No Responde
										3.7		¿La información que recibe de EcuajJeans, le permite realizar de mejor manera su trabajo?	Sí No No Sabe No Responde
										3.8		¿Recomendaría a EcuajJeans a un familiar para que distribuya sus productos?	Sí No No Sabe No Responde
3.9	¿Con cuál de las siguientes palabras relaciona Ud. a la Empresa?	a) calidad b) tecnología c) buen precio d) buen servicio e) otra											
4	Desarrollar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de EcuajJeans.	4	4.1	¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la Empresa, el producto o el servicio?	ABIERTA								

**ESTUDIO DE PERCEPCIONES - Entrevistas (Persona que desempeña un destino o empleo)**

**Objetivo del Estudio: Ubicar posibles nuevos nichos de mercado (personas que cumplan con las características para ser distribuidor)**

Empresa EcuajJeans					Investigación					
Misión	Visión	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Objetivo Principal	Nº	Objetivos Secundarios	Nº	Preguntas (qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, con qué objetivo, resultados que se esperan)	Respuestas
Ofrecer un producto innovador y de calidad, gracias a la capacitación constante que nos permite mejorar permanentemente a todos quienes trabajamos en EcuajJeans.	Mejorar nuestra productividad a través del uso de nuevas tecnologías y espacios físicos adecuados, para seguir compitiendo en el mercado textil y mantener a nuestros clientes fidelizados.	Asegurar el trabajo diario de nuestra empresa cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes.	1	Crecer en producción y ventas, de modo que se forme un patrimonio familiar que sea administrado por los hijos.	Identificar estrategias de comunicación aplicables para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de la empresa EcuajJeans.	1	Definir teóricamente la empresa EcuajJeans con el fin de conocer su situación actual (Identidad y Cultura (Filosofía))	1	¿Qué características considera que debería tener un taller textil para ser reconocido?	a) Trayectoria b) productos de calidad c) tecnología d) letrero/rótulo llamativo
								2	¿Le gustaría trabajar en un taller textil? ¿Por qué?	Sí No
								3	De las siguientes, ¿qué características considera Usted que son atractivas para escoger un trabajo en un taller textil?	a) trayectoria b) salario c) beneficios de ley d) otro
								4	¿Conoce usted a la empresa EcuajJeans? Si su respuesta es sí, pase a la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 6	Sí No
								5	Califique a la empresa EcuajJeans	Excelente Muy buena Buena Regular Mala
								6	Nombre tres talleres de confección de Jeans para hombre en Pelileo	ABIERTA
			2	Adquirir nuevas tecnologías para mejorar el producto y mantener a la empresa en boga		2	Conceptualizar la Comunicación e Imagen Corporativa ideales para la Empresa.	7	Si tuviera la oportunidad de distribuir Jeans al por mayor, a nivel nacional, ¿lo haría?	Sí No No Sabe No Responde
			3	Capacitar al personal en nuevos diseños y tecnologías para ofrecer un producto innovador.				8	¿Tendría usted la posibilidad de invertir \$600 dólares aproximadamente en un negocio de distribución textil?	Sí No No Sabe No Responde
			4	Formar líderes profesionales que tengan la oportunidad de crecer como personas acorde a los éxitos de la empresa en un futuro.				9	¿Considera que los talleres textiles de Pelileo son beneficiosos para la comunidad?	Sí No No Sabe No Responde
			5	Formar líderes profesionales que tengan la oportunidad de crecer como personas acorde a los éxitos de la empresa en un futuro.		3	Desarrollar una propuesta de Plan de Comunicación para mejorar la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa de EcuajJeans	10	¿De qué manera le gustaría enterarse de las oportunidades que ofrece un taller textil en Pelileo?	a) Revistas b) periódico c) internet d) otros e) volantes f) No le interesan
			11	¿Considera que los talleres textiles de Pelileo son beneficiosos para la comunidad?				Sí/No No sabe No responde		