



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE CRISIS EN
LA EMPRESA VMCREACIONES

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

Profesora Guía
Master. Alejandra Endara

Autor
Christian Alberto Valle Mayorga

Año
2016

DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA

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

Alejandra Endara
Master en Dirección de Comunicación
CI: 1002739363

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Christian Alberto Valle Mayorga
CI: 1803784089

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la sabiduría e inteligencia. A mi familia, por el soporte que me han dado en el transcurso de mi pregrado. A VMCreaciones por abrir sus puertas para desarrollar mi tesis. A todo el personal docente de la Universidad de las Américas y a Mónica Mayorga por su colaboración en la empresa para desarrollar este trabajo.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado para todas las personas que me apoyaron y caminaron a mi lado con la ilusión de ver terminado esta etapa de mi vida como a Mónica Mayorga, Bolívar Valle, Paúl Valle, Rosario Galarza, Sofía Checa y los demás miembros de mi familia así como mis amigos que compartieron conmigo los momentos de estrés y satisfacción al realizar este trabajo de titulación.

RESUMEN

El presente trabajo busca establecer Estrategias para la Prevención de Crisis de comunicación que mejore la imagen y potencie los canales y herramientas de comunicación de la empresa VMCreaciones utilizando las nuevas tecnologías (TIC) en el involucramiento de los Interesados para el cumplimiento adecuado de los objetivos de la empresa.

VMCreaciones es una empresa dedicada a la confección de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y niñas la cual va 5 años en el mercado nacional. Trabaja directamente con materia prima de Colombia en tela licra y algodón.

Debido a que su existencia en el mercado ecuatoriano es de apenas 5 años y nace de una idea emprendedora, VMCreaciones no cuenta con el manejo de comunicación académico y capacitado para manejar problemas internos y externos, a pesar de los años de existencia de la marca aún existen falencias dentro de la cultura e imagen de la empresa lo cual puede afectar a su crecimiento potencial.

A partir de estos antecedentes se procedió a realizar una investigación de comunicación para determinar las necesidades y expectativas de sus diferentes públicos estratégicos, con el fin de definir estrategias de comunicación para la prevención de crisis y plantear una propuesta igual que proyecte positivamente la empresa.

ABSTRACT

This thesis seeks to establish Strategies for Crisis Prevention through the communication to improve the image and enhance the tools and communication channels in the company (VMCreaciones) using new technologies (ICT) in the involvement of the people interested in the proper fulfillment of the objectives of the company.

VMCreaciones is a company dedicated to the manufacture of garments for men, women and children. VMcreaciones is a company that is in the national market for five years. Also the company works with raw material like cotton, lycra fabric, that comes from Colombia.

Since its existence in the Ecuadorian market is barely 5 years and stems from an entrepreneurial idea VMCreaciones not have academic management and communication trained to handle internal and external problems, despite the years of existence of the mark yet there are flaws in the culture and image of the company which may affect its growth potential.

From this background we proceeded to perform a communication research to determine the needs and expectations of its various strategic audiences in order to define communication strategies for crisis prevention and raise a proposal that projects like the company positively.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA	2
1.1 ¿Qué es comunicación?	3
1.2 Teorías de la comunicación	4
1.2.1. Escuela Estructuralista	4
1.3. ¿Qué es comunicación corporativa?	6
1.4. Comunicación Interna y Externa	7
1.4.1. Comunicación Interna	7
1.4.2 Identidad Corporativa.....	8
1.4.2.1 Atributos de la identidad	10
1.4.3 Cultura Corporativa.....	11
1.4.4 Comunicación externa	11
1.4.4.1 Imagen Corporativa	12
1.4.4.2 Tipos de Imagen.....	15
1.5. Reputación.....	16
2. CRISIS EMPRESARIAL.....	17
2.1 Crisis.....	18
2.2 Fases de una crisis	18
2.2.1 No Crisis	19
2.2.2 Pre crisis	20
2.2.3 Crisis.....	21
2.2.4 Post Crisis.....	22
2.3 Tipos de crisis	22
2.3.1 Naturaleza de los acontecimientos	26
2.3.1.1 Técnicas	26
2.3.1.2 Endógenas y Exógenas.....	27
2.3.2 Según el nivel de Gravedad.....	27
2.4 La comunicación en ciclos de Crisis	28

2.5 Estrategias y tácticas de comunicación para afrontar la crisis	30
2.5.1 Estrategias.....	30
2.5.1.1 En Periodo de Normalidad.....	31
2.5.1.2 En Fases de Crisis	31
2.5.2 Tácticas	36
2.6 Prevención de Crisis.....	36
2.6.1 Identificación de Conflictos Potenciales.....	38
2.6.1.1 Públicos Involucrados en una Crisis	38
2.7 Comité de Crisis	39
2.7.1 Funciones del Comité de Crisis	40
2.8 Acciones	41
2.8.1 Preventivas	41
2.8.2 Correctivas.....	42
3. VMCREACIONES	44
3.2 Filosofía	44
3.2.1 Misión	44
3.2.2 Visión	45
3.2.3 Valores corporativos	45
3.3 Organigrama.....	45
3.4 Actividades Empresariales.....	46
3.5 Identidad Visual	46
3.5.1 Marcas.	47
3.6 Comunicación Corporativa de VM.....	49
3.7 Canales y Herramientas de Comunicación.....	49
3.8 Crisis actual en la empresa.....	50
4. INVESTIGACIÓN.....	51
4.1 Objetivos de investigación.....	51
4.1.1 Objetivo General.....	52

4.1.2	Objetivos específicos	52
4.2	Método de la investigación.	52
4.3	Tipo de estudio o alcance	54
4.4	Enfoque metodológico	54
4.5	Determinación de la población y selección de la muestra.....	55
4.6	Técnicas de investigación	56
4.7	Sistematización y análisis de la información.....	57
4.8	Tabulación de encuestas realizadas al Público Interno	57
4.9	Tabulación de encuestas realizadas al Público Externo.....	65
4.10	Preguntas de la entrevista.....	73
4.11	Conclusiones de entrevistas.	75
4.12	Conclusiones generales de la investigación.....	75
5.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	77
5.1.	Objetivos	77
5.1.1.	Objetivo General	77
5.1.2.	Objetivo Específico	77
5.2	Plan estratégico	78
5.2.1	Matriz estratégica.....	78
5.2.2	Matriz de estrategias y acciones.....	79
5.3	Cronograma.....	82
5.4	Presupuesto.....	83
5.5	Matriz de Evaluación	86
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
	Conclusiones.....	90
	Recomendaciones.	91
	REFERENCIAS	92
	ANEXOS	98

INTRODUCCIÓN

El contenido del presente proyecto “Estrategias de comunicación para la prevención de crisis de la empresa VMCreaciones”, tiene como finalidad conocer y solucionar los procesos que intervienen en la mencionada área para gestionarlos de una mejor forma.

El proyecto está dividido en varios capítulos, sintetizados de la siguiente manera:

El Capítulo I es destinado a la Comunicación de la Empresa, en el cual se presenta una descripción general de cómo se maneja la comunicación interna y externa, su transmisión al igual que su distribución. Por otra parte se muestra la problemática existente en el área de estudio. En el Capítulo II se observa un aspecto referente a la teoría de la Gestión de crisis, en donde se indica que es una crisis, las fases, tipos, técnicas, comunicación en crisis y prevención de crisis. Este primer aspecto se complementa además con una introducción a la gestión estratégica de comunicación.

El Capítulo III está destinado a contextualizar a la empresa, los productos que maneja, la tipografía, colores, isotopo y maneras de producción. Posteriormente en el Capítulo IV se contempla la investigación realizada para el desarrollo del proyecto junto al levantamiento de los procesos del área en estudio, incluye las encuestas y entrevistas realizadas junto a su respectiva tabulación.

Finalmente el desarrollo de la propuesta en el Capítulo V, en el que se encuentra el plan de comunicación que incluye el resume de los resultados obtenidos del estudio realizado reflejado en acciones de mejora para la organización.

CAPITULO I

1. COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA

La comunicación en las organizaciones se da desde años atrás con el inicio de jerarquización y al otorgar responsabilidades a cada uno de los miembros del lugar donde habitan (Corella, 2008, pág. 95).

La comunicación nace desde la antigüedad con el desempeño de actividades personales dirigidas por un rey o líder para bienestar de la comunidad, lo cual en la empresa está reflejada por el gerente hacia el personal operativo para el desarrollo y mejora de la organización.

En la empresa, igual que en la vida diaria, la manera más común para transmitir mensajes es la comunicación hablada, en las organizaciones durante una reunión de trabajo se practica este tipo de comunicación (Enterria, 2008, págs. 9, 10).

En la vida cotidiana se utiliza una manera de comunicar; como forma inmediata puede ser de forma oral, dentro de una institución busca transmitir información, por lo tanto es efectiva en la mayoría de los casos y es una de las que más se ocupa en un entorno laboral como son reuniones, entrevistas y trabajos grupales.

La comunicación dentro de una empresa es una actividad humana sincronizada, que emplea medios humanos y materiales con el fin de obtener beneficios sean económicos o personales (Sanchez P. , Comiunicacion Empresarial y Atencion al Cliente, 2010, pág. 9).

Por lo tanto, los recursos humanos, materiales y la infraestructura son las bases principales para un manejo de comunicación sincronizado con el fin de obtener un bienestar económico.

Dentro de una organización manejan un orden de jerarquía y cada departamento es el encargado de una función específica por lo tanto la comunicación es líder entre los departamentos, decretando funciones, territorios, productos, clientes y varios criterios dentro de un organigrama (Sanchez P. , Comunicacion Empresarial y Atencion al Cliente, 2010, págs. 15-20).

1.1 ¿Qué es comunicación?

Es un sistema de varios canales en que el emisor actúa de una forma hablada en todo momento, como también, no puede participar de una manera oral simplemente mediante gestos, su mirada, su silencio e incluso su ausencia (UTF, 2009, pág. 12).

De esta manera, toda acción tiene el significado para cada una de las personas que observan y otro diferente para el público que simplemente lo ven.

La comunicación es un proceso dinámico que permite un intercambio de conocimientos de manera verbal o no entre las personas que los rodea (Americanos, 1956, pág. 25)

De esta forma, todos los seres humanos realizan un vínculo de relación mediante un cierto conocimiento sea de forma hablada o mediante símbolos tomando en cuenta que todo el entorno comunica.

Por lo tanto, el acto de comunicar es lo más básico que nace desde primicias de todos los tiempos, lo más antiguo que se puede estudiar, también es considerada como la forma de relacionarse y de interactuar entre seres humanos; desde la antigüedad se expresa los símbolos, sonidos a lo cual se considera comunicación mientras que en la actualidad aún existen palabras de aquella época que son utilizados dependiendo de la generación la forma y el modo de transmitir información (Noboa, 1981, pág. 72).

En toda organización se maneja un sistema de comunicación, de forma correcta o incorrecta pero no se puede deducir que no existe el uso de la misma, así como en la antigüedad, hoy en día se maneja un protocolo para el desarrollo empresarial.

1.2 Teorías de la comunicación

Las Teorías de Comunicación poseen un alto nivel estratégico para el progreso de muchas ciencias, la misma que es estimulada por la sociedad; por lo tanto, realizan un desafío intelectual de la creatividad y el compromiso con cada persona (Serrano, 1982, págs. 3, 4)

De esta forma las teorías de la comunicación son un pilar fundamental para el desarrollo de todas las ciencias aumentando el compromiso y la parte psicológica de las personas.

1.2.1. Escuela Estructuralista

El estructuralismo se basa en la forma de transmitir y entender el mensaje, es considerada una teoría lingüística la cual da paso a muchas ciencias humanas más, su base fundamental está en el significante y el significado son cosas muy diferentes capaces de distorsionar el mensaje (Foucault, 1997, págs. 59, 60).

Esta escuela nos enseña cómo manejar de forma correcta el uso de signos y símbolos para dar un mensaje claro y sin opción a distorsionarlo o ser entendido de una manera diferente, sino lo exacto de la difusión de información.

Se relaciona con el manejo de situaciones económicas tanto en Estados Unidos como en toda Latinoamérica (Grunwald, 1961, págs. 459, 484).

Su objetivo principal es estudiar los problemas dentro de una empresa y sus causas, buscando un entorno de solución con ayuda de un buen manejo de comunicación.

La teoría tuvo su origen en las necesidades organizacionales (Love, 1996, pág. 391).

Escuela Estructuralista es la que puede nivelar los recursos empresariales, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, sin dejar de lado los objetivos organizacionales y personales.

Dentro de la misma se considera cuatro aspectos que debe acatar un comunicador; autoridad, comunicación, estructura de comportamiento y estructura de formalización. Estas formas se deben cumplir con tiempo, constancia y control adecuado. (Love, 1996, pág. 402).

-La actitud de autoridad va de la mano con organización ya que son concebidas como sistema social abierto y libremente construido.

-En la Comunicación, los conflictos son considerados inevitables y, muchas veces, incluso deseables, en una relación empresa-empleado, sea utilizado como retroalimentación o como entrevista de trabajo. (Love, 1996, pág. 402).

-En la Estructura de comportamiento, los incentivos mixtos son útiles para motivar a los trabajadores, en lugar de utilizar sólo las recompensas materiales (dinero), como fuente única de estimulación. (Love, 1996, pág. 402).

-Estructura de formalización: el concepto de "hombre organizacional" se presenta de forma diferente al de "hombre administrativo" o de "hombre social" de la relación de grupo y de "hombre económico" de la administración. (Love, 1996, pág. 402).

Max Weber elaboró un análisis profundo en áreas de interés económico y social. Este autor fue el primero que estudió las organizaciones de acuerdo a modelos ideales de comportamiento desarrollando así un modelo burocrático con el cual consideraba aplicar a las sociedades (ÁLVAREZ, 1997, pág. 193).

De esta forma Weber plantea las bases fundamentales para el estudio de las sociedades según su comportamiento para posteriormente desarrollar un modelo económico en las organizaciones.

1.3. ¿Qué es comunicación corporativa?

Comunicación Corporativa es el conjunto de mensajes que una institución proyecta a un público determinado con la finalidad de dar a conocer su misión y visión, logrando establecer una empatía entre ambos (Ortiz, 2012, sp.)

De esta forma comunicar dentro de una organización es la manera de transmitir lo que la empresa quiere ser y lo que es, a un público determinado sea interno o externo.

El acto de comunicar surge por varios cambios o evolución, en España e Iberoamérica los términos como departamento de relaciones públicas, gabinete de prensa, relaciones externas, etc. Abren puertas al nuevo nombre que sería comunicación corporativa (Ana Enrique, 2014, págs. 11,12).

En el proceso evolutivo de los departamentos comunicacionales cambian las personas y su educación de acuerdo al área en el cual se desarrolle el trabajo.

De esta forma, en la actualidad un alto porcentaje de empresas manejan planes de comunicación, es por eso que se implementan departamentos con el mismo nombre de esta forma nace la Comunicación Corporativa para el manejo de crisis, esta relación involucra la imagen y la identidad de una organización, esto se ve reflejado en la cultura y en la persuasión de la sociedad (Ana Enrique, 2014).

De tal manera, que en las organizaciones existe un sistema de jerarquización, sin embargo, todos los departamentos tienen el mismo valor de importancia, la actitud y relación de los públicos se ve reflejada en la atención y el cumplimiento de políticas elaboradas e implementadas por el departamento de comunicación corporativa.

El Comunicador Corporativo debe poseer la cualidad de ser líder y tener un enlace de su organización, es uno de los más importantes dentro de la empresa y es tomado en cuenta como centro nervioso de la institución, además, el movimiento estratégico más importante de un comunicador es la forma de asimilar la información recibida para posteriormente realizar una retroalimentación al su grupo de trabajo (Rodríguez, 2012, sp.)

Sin embargo, un comunicador puede ser considerado la mano derecha del gerente tomando en cuenta que no tiene la potestad de tomar acciones sin consulta previa, y es el encargado de un manejo adecuado de información para prevenir problemas.

1.4. Comunicación Interna y Externa

1.4.1. Comunicación Interna

La Comunicación Interna está dirigida a los públicos que conforman una institución y que están relacionadas directamente con los accionistas, directivos, empleados y contratistas (vertice, 2008, pág. 6).

De esta forma, la comunicación interna es la que relaciona directamente a las personas que laboran en la organización.

El objetivo de la comunicación interna en las organizaciones es permitir el conocimiento de actividades para todos los miembros que trabajen en ella además, establece un conjunto de procesos y políticas que serán manejados por la empresa junto a todos sus integrantes con el fin de mejorar su desempeño laboral además un cambio de actitud positiva que ayudará crear la identidad de la organización (vertice, 2008, págs. 8, 9).

La comunicación interna tiene como objetivo relacionar a los miembros que trabajan en la institución, con un intercambio de conocimientos y la ayuda de reglas o parámetros implementados por la empresa con el fin de conseguir el

bienestar de las personas que colaboran dentro de la misma y aumentar la productividad laboral, lo cual refleja una identidad organizacional positiva o negativa.

1.4.2 Identidad Corporativa

La identidad corporativa en la actualidad es un elemento fundamental en las compañías y como objetivo primordial busca que sus diferentes públicos conozcan quiénes son, a qué se dedican y cuál es el plus que le diferencia de su competencia (Capriotti, 2009, págs. 19-27).

Se puede entender que la identidad corporativa es el conjunto de atributos que plantea la empresa con el fin de dar una percepción positiva a los públicos.

Por otro lado, Van Riel, define a la identidad corporativa como el modo en que se proyecta la empresa a través de parámetros como: la comunicación y el simbolismo, tomando como audiencia público interno y externo. Sin embargo, es importante enfatizar que la demanda del mercado impulsa de forma implícita o explícita a las empresas a buscar mecanismos que contribuyan con la identidad de la compañía a corto, mediano o largo plazo (Riel, 2007, pág. sp)

Desde otro punto de vista, la identidad corporativa es un conjunto de símbolos, reglas, parámetros con los cuales la organización quiere cumplir sus objetivos sin importar un plazo determinado.

Margulies, por su parte contribuye a la definición de identidad corporativa de Van Riel, aportando que la empresa no solo crea una buena imagen en sus diferentes públicos, si no que busca gestionar el posicionamiento deseado y el reconocimiento de su empresa (Margulies, 2007, pág. sp).

De tal manera que, la representación de la organización debe ser la figura que se refleja que en la mente del consumidor o los públicos, tanto internos como externos.

Por otro lado, la identidad corporativa es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificidad, estabilidad, coherencia y así la hacen identificable (Ramanantsoa, 2010, págs. 7-12).

Como conclusión se tiene que, la identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas. Está arraigada en la actitud individual de los miembros de la organización, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo

Identidad refleja lo que la empresa es mientras que Imagen representa cómo esta percibida. Identidad corporativa resulta de la fusión visual de la identidad y la imagen. (Hawn, 1998, pag. 35).

De esta forma, la unión de identidad y de imagen ayuda al reconocimiento de la organización junto a la diferenciación de como la perciben a cómo es la empresa.

La identidad es dirigida para el público interno de la organización que está conformado: por un grupo de personas que aportan de manera continua dentro de la institución como son obreros, jefes de departamentos, personal administrativo. Estos se manejan bajo un mismo canal de comunicación los cuales son parte de la cultura organizacional de la empresa, los públicos externos son un grupo de personas que obtienen beneficios de la organización por parte externa y perciben la institución por fuera como imagen. Estos son los proveedores, comunidad, clientes. (Rodríguez, 2008, sp.)

La identidad es un medio de conexión o de unión que tienen las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, mientras se pueda realizar un vínculo de conexión interpersonal dentro de la organización se la denomina cultura corporativa manteniendo las políticas de institución.

1.4.2.1 Atributos de la identidad

Según (Bobillo, 2001, págs. 20, 21) Los atributos de la identidad son formas permanentes que acompañan a la organización. De esta forma son componentes que conducen a la institución durante todo el proceso de vida.

Identidad sectorial: este es un atributo esencial de las empresas que corresponde a la productividad para generar valor de comercialización.

Dentro de este punto se canaliza la forma de producción de un producto o servicio para lograr establecer el público objetivo.

Identidad Mercadológica: indica la capacidad de una empresa para competir en el mercado con sus productos y servicios los cuales tienen una alta vocación comercial.

Es decir, es la manera con la cual una organización así como sus productos logran entrar al mercado para empezar su distribución y así determinar su acogida.

Identidad Diacrónica: es una parte fundamental de la empresa la cual se debe dar a conocer a todos los miembros internos; esta a su vez se ve reflejada ante el público externo y tiene como objetivo transmitir la situación actual de la institución.

En esta parte, se identifica a los miembros que crean la institución, en caso de varias empresas que tienen algunos años, o pasan por distintos presidentes o gerentes los cuales se debe comunicar al público interno.

Identidad Mercantil: conocida también como naturaleza societaria la cual toma parte en el ámbito jurídico para el cumplimiento de fines de una institución.

De tal manera que, son la parte fundamental para que un grupo corporativo pueda empezar su producción y comercialización al mercado con un respaldo legal.

Identidad Social: son un conjunto de características con las cuales se da a conocer un organismo inserto en un contexto socioeconómico concreto.

Es una etapa en la cual, la empresa logra tener todas las cualidades y se da a conocer ante una sociedad concreta.

1.4.3 Cultura Corporativa

Esta nace del manejo claro y homogéneo de la comunicación interna la cual se transmite a todos los miembros de una empresa la misma que posteriormente es reflejada hacia el público externo por todos los miembros que colaboran con la organización, y esta cultura corporativa ayuda a que se distinga en el mercado y ayuda a ser creíble, recordada y comprendida por los distintos públicos (Begoña Gomez, 2013, págs. 9, 10).

De tal forma que, la cultura corporativa es el reflejo de la comunicación interna manejada por la empresa de una manera homogénea y de calidad, la cual le permite diferenciarse de la competencia y de la mano posicionarse en la mente de los públicos tanto internos como externos.

La cultura organizacional es “el conjunto de normas, valores que caracterizan el estilo, filosofía, personalidad, el clima y el espíritu de la empresa junto al modo de estructuración y administración de los recursos materiales y humanos.” Según (Schein, 1991, pág. 12) .

Es decir que al conjunto de normas internas, colores, olores y actitudes del personal reflejadas a los interesados.

1.4.4 Comunicación externa

Comunicación externa se llama a todo lo que transmite hacia afuera; es un eje vital para una institución y el desarrollo de la imagen corporativa, lo cual lleva al crecimiento de la empresa en la mente del consumidor. (Guillermo Adolfo Fernández, 2011, pág. 4)

La comunicación externa se va desarrollando junto a la empresa y es transmitida al público externo de la misma tomando en cuenta el desarrollo de la imagen que en la actualidad se puede transferir mediante varios canales como el internet y percepción de los públicos.

1.4.4.1 Imagen Corporativa

La imagen corporativa es una "representación mental" de un concepto colectivo que tiene un público objetivo, con un estereotipo o conjunto de cualidades, de una empresa u organización (Paul Capriotti, Joan Costa, 2009, pags. 35-45).

Por lo tanto, es la forma como se refleja la empresa ante el público objetivo, dependiendo de los colores, forma, lugar y servicio de una organización con el propósito de ser la primera en la mente de los públicos. Para continuar es importante recordar que la imagen se representa, es decir que se necesita una ejemplificación visual que simbolice lo que la organización es.

La imagen visual se percibe y representa a la empresa a través de su nombre, slogan, logotipo, personal e infraestructura. Su representación debe abarcar tanto como a su cultura corporativa como a la actividad a la que se dedica, sus colores y tipografía deberán tener coherencia con las ideas anteriores; al igual que su frase de similitud , con la diferencia que este último es una oración; en cuanto a su personal se refiere a la presentación de los colaboradores de la institución a través de colores de su uniforme de trabajo; finalmente, tener a la infraestructura por sus colores y sensaciones, qué sentirá el cliente al visitar las instalaciones de la empresa depende de cada artículo que este sitio posea (Keita, 2005, pág. 53)

Vale recalcar que, la imagen es lo que se puede percibir de una forma visual, auditiva o por medio de las emociones, es por eso, que todo el entorno debe estar direccionado a las necesidades de los clientes no solo con el fin de adquirir el producto, también, la capacidad de recordar el lugar y el entorno en el cual compro el producto siempre logrando la mejor impresión.

Se puede observar que los conceptos de imagen externa y reputación han sido estudiados y utilizados tanto desde una perspectiva de emisión como de recepción de los públicos, así como de las empresas. (Capriotti y Losada. 2009, pags. 70-78).

Las herramientas de gestión ayudan a manejar de una manera positiva las características de la organización empresarial que permiten generar diferenciación, y en última instancia, valor para la compañía. Desde el enfoque de recepción se presentan como representaciones perceptuales de la organización en la mente de los públicos externos, para una revisión amplia con definiciones para Imagen Externa y Reputación, desde ambas perspectivas emisión y recepción (Lozada, 2009, Pags. 38-41).

Se debe tomar en cuenta que las herramientas de gestión empresarial son las que permiten llevar una ventaja sobre las demás organizaciones, logrando tomar una la delantera en la percepción del público externo, y esto ayuda a la reputación de la organización.

Otro de los factores, aunque este sea interno, también participa para la creación de imagen externa corporativa, es la cultura corporativa. Paúl Capriotti la define como el "conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos" (Capriotti, 1999, pags. 23)

Se recalca, que la cultura corporativa es el conjunto de normas y políticas que se implantan en la organización para ser acatadas por el personal interno de la empresa con el fin de tener un clima laboral adecuado para el entorno.

Las normas o políticas deben estar establecidas y acatadas por el personal interno de la organización o también puede ser de conocimiento de todos, en caso de ser incumplidas tendrán consecuencias como sanciones; los valores y pautas de conducta son un poco más subjetivas ya que son intereses y

maneras de comportarse practicada por todos en la institución. Se puede comparar a la cultura organizacional con las normas familiares, cada hogar tiene regímenes de comportamiento que no están escritos y los miembros los aprenden por experiencias (Costa, J. 2009).

Por lo tanto, las políticas o normas establecidas por la organización son de forma permanente para el personal y directivos de la institución en caso de no cumplir a cabalidad estos parámetros se tomaran sanciones, en contra del público que no las cumpla.

Se ha tomado a la imagen corporativa como a un factor indispensable, de una manera que se presenta como lo que la empresa es por dentro y esta se reflejará al exterior, lo que se puede observar en el servicio al cliente (Costa, J. 2009). La imagen corporativa es parte de la comunicación externa reflejados en, clientes, proveedores, distribuidores y comunidad.

Finalmente posee el factor clave de la proyección de la imagen externa: el posicionamiento, es la verdad dentro del individuo (Trout, 1998, p. 25). La imagen corporativa permite tener un posicionamiento dentro de la mente del consumidor y un lugar como organización dentro del mercado

El incremento de consumidores es el aumento de posicionamiento, el consumidor es el público que percibe al producto de una forma segura y confiable pero la mayoría de ellos dependen de su imagen comercial ante los públicos que es la marca con que se identifica una empresa mediante un producto como imagen externa que atrae al consumidor (Eduardo Torres Moraga, 2006, sp.).

El posicionamiento está basado en el beneficio de calidad, solución de problemas, atención al cliente, entorno que rodea y persistencia en el mercad (Rafael Ordozgioti, pág. 35). Es el primer paso que toda empresa quiere tener, lo cual se logra con una buena imagen comercial para así ganar clientes y que el producto brinde confianza, seguridad y en este caso comodidad al usuario,

todo consumidor tiene una preferencia no solo en el producto ni la calidad del mismo, en muchas ocasiones es la marca por lo cual se vende sumando la imagen externa, las organizaciones se basan en la confianza y credibilidad para crear una nombre que enganche al producto y así estar posicionados en la mente del público como preferencia ante las demás.

Finalmente, estos parámetros sugeridos por los expertos en el tema a nivel mundial ayudarán a evaluar la calidad de la imagen externa corporativa en una institución.

1.4.4.2 Tipos de Imagen

Considerando que la imagen corporativa es aquella que tiene el público acerca de una empresa u organización en cuanto entidad como sujeto social, es decir, la idea global que tiene sobre sus servicios, productos, su conducta, así como las actividades que realiza, los tipos de imagen pueden estar definidos de la siguiente manera (Tovar, 2012):

- **Imagen Promocional**
Es aquella imagen que se desarrolla con el objeto de obtener la reacción inmediata del público, adquiriendo los productos o servicios que ofrece la institución
- **Imagen Motivacional**
Es aquella imagen que se desarrolla con el objeto de orientar la opinión del público hacia metas de identificación o empatía entre la organización y el público objetivo.

1.4.4.3 Imagen de Marca

Una situación importante que dentro de la imagen corporativa se debe considerar es que los diferentes públicos de una empresa pueden considerar objetos a diversos niveles de la organización, ya sea a la empresa en sí misma, a sus marcas de servicios/productos o a los productos como tales. Dentro de

estos se encuentra un nivel de imagen identificado por el público que se lo denomina según el termino ingles “Brand image” que ha sido traducido para Latinoamérica como imagen de marca, que quiere decir, la imagen de un producto bajo su nombre (Capriotti P. , 2008).

La imagen de marca es el significado que asocia el público con una determinada marca o nombre de un servicio o producto. La marca es un nombre comercial con el cual una empresa comercializa, personifica y ampara sus servicios y productos.

1.5.Reputación

El concepto de reputación se asienta sobre la idea de los “públicos de interés” que han sido transmitidos por la empresa (Costa, Reputacion, 2015, págs. 104, 105).

Por lo tanto la reputación es el concepto que transmite los interesados al público en general de una empresa o marca.

CAPITULO II

2. CRISIS EMPRESARIAL

Crisis empresarial es todo acontecimiento negativo con un alto impacto, capaz de afectar muy seriamente a una organización e incluso puede ser tan fuerte que llega a aniquilarla (Remy, 2011, pág. 1).

De esta forma se puede lograr un desequilibrio en la empresa que se ve afectada por acontecimientos negativos, donde no solo se desestabilice sino que toda una estructura se destruya, de lo cual se deben establecer soluciones inmediatas.

Una crisis también es conocida como un conjunto de conflictos, los cuales en una organización no significan necesariamente destrucción o contaminación sino se los puede interpretar como una oportunidad de cambio, para que dichos problemas sean canalizados de una manera correcta y sean aprovechados de una forma potencial para el sistema (Gamboa, 2012, págs. 1-3).

Por lo tanto, una oportunidad es un problema potencial canalizado de una forma eficaz y eficiente para el beneficio de la empresa y así establecer medidas de seguridad para no volver a cometer los mismos errores sin importar que sea gracias a un conflicto.

Los conflictos organizacionales son un fenómeno habitual que nacen principalmente por la falta de comunicación y el proceso de jerarquía, es decir, de la relación empresarios y trabajadores con lo cual los intereses son contrarios (García M. G., 2006, págs. 7, 8).

De una u otra manera, este tipo de conflicto puede suceder por la mala comunicación laboral, y en particular cuando la estructura jerárquica de comunicación no se ha encontrado formalizada desde los niveles de gerenciamiento hasta los niveles operativos y viceversa, o simplemente por

motivos inherentes a la ejecución de las actividades en la empresa, el cual al ser identificado y localizado de forma tardía se convierte en un problema potencial.

La gestión de conflictos potenciales constituye gran parte de la comunicación entre las organizaciones y sus públicos en un contexto de la elaboración de políticas internas o públicas (Xifra, 2009, págs. 7-9).

Sin embargo, se pueden sacar aspectos positivos de los conflictos o problemas potenciales, en base a los cuales se puede solidificar las políticas para el desempeño óptimo en la comunicación del personal tanto administrativo como operativo, estableciéndolo como un aspecto de fortaleza dentro del entorno situacional (FODA) de la empresa.

2.1 Crisis

Una crisis es un ambiente temporal de trastorno, también desorganización producido por la incapacidad de resolver problemas de una forma inmediata optimizando los recursos personales y empresariales (Olga, 2008, pág. 2). De tal manera que la falta de organización del personal y gerencial produce problemas pequeños que con la acumulación se crea un conflicto.

Una crisis es cualquier evento que pone en riesgo la imagen y reputación de una empresa, compañía o persona, que tiene la habilidad de generar publicidad negativa y de tomar un tiempo extraordinario por parte del equipo directivo para enfrentarlo (Rossignoli, 2007, págs. 1-3). Por lo tanto, un clima laboral con bases débiles provoca un desequilibrio empresarial el cual es un conflicto potencial.

2.2 Fases de una crisis

Existen cuatro etapas definidas claramente: la no crisis, una pre crisis, crisis y post crisis (Lozada C. , 2010, págs. 36-38). De tal manera que, antes de una

etapa crítica existen hechos previos para que posteriormente se conviertan en actos incontrolables por una empresa, finalmente evolucionan en secuelas que dan el impulso necesario para terminar con el conflicto.

Las crisis catalogan un momento de la organización en el cual debe enfrentarse a los hechos desde el primer signo hasta su desaparición. (Lozada C. , 2010, págs. 36-38).

Es por eso que, una crisis es un acontecimiento inesperado en el cual se espera toda la atención posible de la compañía con los recursos y medios necesarios para la superación del mismo, dependiendo de la afectación a la organización.

Las crisis tienen por defecto varias fases, se realiza una comparación con las etapas de una enfermedad como es incubación, enfermedad, crisis crónica y resolución según "Fink 1986" (Saura, 2005, págs. 17-23). Es así, como una crisis no es repentina, es producto de un proceso evolutivo que transcurre interna o externamente dentro de un organismo.

2.2.1 No Crisis

Se denomina no crisis a todo el tiempo que transcurre desde la creación de un grupo hasta los primeros indicios de problemas o palpitaciones de dificultades que empieza a percibir la institución, es necesario saber manejar y controlar estas pequeñas trampas de un conflicto para prevenir un caos inevitable (Lozada C. , 2010, págs. 36-38).

Por lo tanto el estado de paz y crecimiento de una empresa se lo denomina "no crisis" en el cual hay que realizar todo de una manera adecuada en cuanto al uso de la comunicación definiendo y formalizando su estructura, utilizando el o los medios adecuados para evitar problemas en el futuro de la organización.

En esta primera etapa como lo denomina “Fink 1986” es un proceso de incubación en el cual no se detecta nada; sin embargo, es un ambiente en el cual la empresa está teniendo pequeñas anomalías que son casi invisibles según (Saura, 2005, págs. 17-23) en el libro de (Fink, 1986, pg. Sp)

Es por eso que, dentro de un sistema empresarial se puede preservar un ambiente de quietud hasta el momento en el que se desarrolle un conflicto potencial.

2.2.2 Pre crisis

En esta etapa aparecen los primeros síntomas en la organización, son acontecimientos que son predecibles y se los puede controlar de una u otra manera, empiezan a darse indicios de problemas interdepartamentales o dificultades con el uso de los medios, lo cual es necesario realizar una investigación interna para enfocar el micro problema y no permitir su crecimiento (Lozada C. , 2010, pág. 37).

Por lo tanto, cuando se logre sentir una anomalía dentro del sistema empresarial se deben tomar medidas de investigación inmediatas porque puede ser un pequeño e inofensivo manejo de comunicación inadecuado o destructivo y letal problema.

La segunda fase se la relaciona con la gestación de los óvulos de la enfermedad empieza a producir fiebre dentro de la compañía, la cual si es detectada a tiempo se puede evitar el apareamiento de la crisis (Saura, 2005, pág. 18).

De tal manera que, un pequeño problema se puede controlar dependiendo los síntomas que oportunamente identifiquen equipo calificado, manejando la comunicación estratégica y la implementación de medios adecuados para el control de la situación actual de la empresa.

2.2.3 Crisis

En esta etapa la crisis como tal explota, ésta es conocida no solo internamente sino también externamente, es aquí el momento de aplicar todas las medidas preventivas y emplear el uso de los medios de comunicación, además la implementación de procesos técnicos más humanos para el control más la manipulación de la situación (Lozada C. , 2010, pág. 37).

Por esta razón, el manejo óptimo, oportuno de los medios de comunicación, los recursos humanos junto las emociones, son formas de prevención y superación de una crisis empresarial.

En esta etapa de crisis existen dos fases:

- Fase aguda en la cual se explota la aplicación de los recursos empleados por la institución las cuales pueden ser de pocas horas o simplemente durar meses enteros (Lozada C. , 2010, pág. 37).

De tal forma que, en la etapa aguda de una crisis sobresale el uso y manejo apropiado de recursos que tiene el grupo para el control y dominio de la crisis.

- Fase crónica se denomina al momento empresarial en el cual la crisis pierde fuerza, sin embargo, es capaz de ser letal con un mal movimiento de las piezas comunicacionales (Lozada C. , 2010, pág. 37).

Es por eso que, una etapa de crisis crónica es un juego de ajedrez en el cual un movimiento equivocado es la pérdida de la partida.

En esta segunda etapa es la enfermedad en sí que tiene consecuencias físicas y emocionales dentro como fuera de la institución en la cual es necesario la medicina correcta para poder superarla o simplemente calmar la evolución (Saura, 2005, pág. 18).

Por esta razón, la crisis es un acontecimiento crítico en el cual los síntomas son letales y el uso apropiado de los medicamentos son los que llevan a la superación de este acontecimiento.

2.2.4 Post Crisis

En esta etapa es en el cual la crisis está cerrada y también las causas por las que fue provocado, es el momento exacto para realizar un análisis de la imagen y saber que perdió el establecimiento después de este acontecimiento que definitivamente es un desastre empresarial (Lozada C. , 2010, pág. 38).

En este caso, la post crisis es la situación de control y análisis del acontecimiento en el cual se realiza un balance de lo perdido y lo aprendido en situaciones críticas como es una crisis.

2.3 Tipos de crisis

En cuanto a tipos de crisis existe cierta variedad con diferentes causas y efectos, existen 4 tipos de crisis que nombra en la “Teoría situacional de la comunicación de crisis” (Coombs, 1995, págs. 455, 456).

Es por eso, que en la actualidad muchas empresas tienen como objetivo prevenir cualquier problema desde el momento de su creación para no lamentarse posteriormente.

Faux pas o meter la pata: afrontadas por agentes externos que pretenden atacar a la organización aprovechando el mínimo error.

En este caso, se refiere a una acción mal intencionada en contra de un organismo aprovechando una caída o la mínima desventaja que muestre la misma ante los demás, en este caso la competencia.

Accidentes: en este caso son sucesos inintencionados que se producen por falla humana ocasionados en el desarrollo normal de las actividades

De tal manera que, son producidos inesperadamente en el transcurso laboral frente a un público interno o externo el cual debe ser manejado con mucha sutileza por parte de la institución.

Transgresiones: en este caso son acciones tomadas por organizaciones ajenas con la finalidad de agredir o dañar a las demás

Por otro lado, este tipo de crisis son ejecutadas por parte de empresas enemigas o simplemente dañinas que desean sacar del mercado a las demás.

Terrorismo: son acciones intencionales llevadas a cabo por una persona con el objetivo de dañar directa o indirectamente a una institución

Por tal motivo, un conflicto como este es realizado por una persona que no soporta el crecimiento de la empresa en sí, y desea buscar la mínima falla para destruirla indirecta o directamente.

Otro autor menciona siete tipos de crisis distintos que se hablan a continuación los cuales se pueden dar empresarialmente según (Lerbinger, 1997, págs. 144, 186, 217, 242)

Siendo el caso, existen diferentes autores con varios puntos de vista y muchas posibilidades de activar una crisis empresarial.

Crisis Naturales: se dan por daños naturales en el medioambiente como son terremotos, inundaciones e incendios.

Es decir, es una crisis ocasionada por un desastre natural en el cual existen pérdidas económicas y posiblemente humanas.

Crisis Tecnológicas: creadas por la mala manipulación de información tecnológica dentro de un organismo dedicado al comercio o por personas que se infiltran en información empresarial privada.

Por lo tanto, es un problema de alto nivel ya que mediante la tecnología se puede lograr la destrucción de un documento y la alteración de datos de una negociación.

Crisis de Confrontación: aquellas provocadas por el gobierno o grupos de interés que buscan cambios extremos en la empresa.

De tal manera que, son activadas por el choque de ideologías tanto gubernamentales como personales, además, todo organismo tiene su propio manejo ideológico.

Crisis de Malevolencia: es una de las crisis en la cual se usan medios criminales o tácticas extremas para desestabilizar un país o un sistema económico.

Es decir que, se puede llegar a situaciones extremadamente fuertes y jurídicamente penales con el objetivo de destruir una institución o en algunos casos la caída de un mandatario.

Crisis de Gestión de Valores Sesgados: en este tipo entra la mala administración o hurto de dinero por parte de directivos o personal de la institución.

Es por eso que, hay q llevar un control minucioso de la parte financiera como de la parte de producción con la finalidad de llevar un inventario adecuado para la institución.

Crisis de Decepción: crisis en la cual la institución elabora la falsificación de documentos o alteración al producto para estafar al consumidor.

Sin embargo, las instituciones o el personal que colabora en la empresa carece de moral y ética para el manejo pulcro de una institución, sin medir consecuencias como es la destrucción de la misma y sus directivos.

Crisis de gestión de mala conducta: conflicto en el cual roza la inmoralidad y la corrupción entre sociedades de una industria.

Como se dice anteriormente, la falta de ética y moral de cada miembro que trabaja en un sistema es la clave para que no se caiga el proyecto ejecutado.

Existen más tipos de crisis que tienen repercusión en los ámbitos empresariales son cinco según (Villafañe, 1998, pág. sp)

Catástrofes: pueden ocasionarse por consecuencias externas, sociales o ecológicas que representan un peligro institucional.

Es decir, una crisis de este tipo es ocasionada por el ámbito externo con el cual perjudica a la industria desde afuera hacia adentro.

Fallos Funcionales Graves: fallos en las cadenas de producción. En este caso, es producido por un manejo inadecuado de comunicación o simplemente falta de conocimiento para el controlar maquinaria para la elaboración de productos, los cuales son expendidos al público en general.

Crisis de Honorabilidad: es producido por falta de moral y honestidad por parte del público interno.

De tal manera que, cuando una institución cuenta con el personal capacitado y moralmente educado puede tener un crecimiento a largo plazo, de igual manera esta reforzado en caso de un conflicto potencial.

Amenazas Económico-Financieras: fracasos en las cadenas de valores, fallos en la dirección de la institución.

En este caso, el tipo de crisis mencionado se puede dar por un manejo inadecuado en finanzas o una mala administración.

Crisis Internas: son los conflictos laborales, baja competitividad y cambios bruscos en la dirección.

Actualmente, se crean crisis internas por la poca competitividad del personal y la baja exigencia de la empresa.

2.3.1 Naturaleza de los acontecimientos

Las crisis se pueden dar por naturaleza en dos formas como son endógenas y exógenas (Estella, 2009, pág. 155).

Las crisis pueden formarse por etapas.

2.3.1.1 Técnicas

Dentro de las técnicas que se pueden realizar para un manejo de crisis son: tener un organigrama del equipo como de los departamentos, prepara y capacitar al grupo para el caso que se presente, tener dos personas para cada función ya que la opinión adversa es recomendable en casos críticos, identificar un vocero el cual es el encargado de manejar el público afectado, desarrollar respuestas a preguntas de los medios de comunicación, identificar todos los recursos tecnológicos de comunicación que pueden estar en situaciones de emergencia con la finalidad de manejar de manera propicia y efectiva al público por medio de este canal, finalmente se pueden efectuar planes de infraestructura dependiendo la gravedad de la crisis (Estella, 2009, pág. 157).

Las técnicas de comunicación en situaciones de crisis se pueden manejar con formas estratégicas para el control de la situación ante los públicos además cada persona es encargada de una acción específica y responsable de cumplirla a cabalidad para que el plan estratégico se realice efectivamente.

2.3.1.2 Endógenas y Exógenas

Endógenas

En este tipo de crisis se puede determinar algunos puntos como estudiar varias crisis anteriores o casos similares para tener un plan de respaldo, constituir un comité de crisis en el cual consten todos los administrativos de los departamentos gerenciales, contar con voceros adecuados para la ocasión y el manejo de canales del mismo, elaborar comunicados para presentar siempre las variables de riesgo (Estella, 2009, pág. 157).

Exógenas

Conocer si la empresa puede ser tema de interés de los medios para tener un soporte y elaborar estrategias con los mismos canales además, identificar los públicos afectados para solucionar el problema encontrado en primera ocasión y sobre todo analizar las situaciones de riesgo empresarial con el fin de elaborar planes preventivos (Estella, 2009, pág. 158).

2.3.2 Según el nivel de Gravedad

Los niveles de gravedad de una crisis son determinados por medio de colores como un semáforo (Palermo, 2009, pág. 155).

Semáforo verde: localiza las variables con una notoriedad leve con una finalidad conocida (Palermo, 2009, pág. 155).

Diagnóstico de aspectos comunicacionales que no afectan la ejecución y/o procesos principales de los servicios o productos que la empresa entrega.

Semáforo amarillo: encuentra las variables de riesgo con una notoriedad media que se refleja al público llegan a un final cierto (Palermo, 2009, pág. 155).

Diagnóstico de aspectos comunicacionales entre áreas de una organización que se proyectan al cliente como molestia a la entrega del servicio o producto.

Semáforo rojo: localización de variables de riesgos graves con una alta notoriedad pública llegando a un final incierto de la empresa (Palermo, 2009, pág. 155).

Diagnóstico de aspectos comunicacionales relevantes y destructivos que conllevan al aumento de costos y disminución de calidad en los productos que se entregan al cliente perdiendo la fidelidad con los mismos.

2.4 La comunicación en ciclos de Crisis

Toda crisis tiene un ciclo de vida como las evitables, que tienen una pre crisis, las de escalada que se gestionan con fases de contención y por ultimo las inevitables que son de manera inmediata (Marín, 2010, pág. sp).

En toda crisis hay un periodo de existencia en este caso comunicacional se puede tomar, las evitables son las que no tienen consecuencias graves, y los inevitables son las tienen un impacto grave en la institución.

Según el profesional de Comunicación Marlin Fitzwater, ex secretario de prensa de la Casa Blanca; "La comunicación eficaz durante una crisis se basa en un sistema ya determinado antes"; "En una crisis, simplemente se intensifica el uso del sistema previsto y se lo mejora. Si la costumbre era sostener una sesión de prensa diaria, se la intensifica y se tiene tres reuniones por día. Una crisis no es el momento para concebir un sistema nuevo".

Los conflictos se solucionan resolviendo los acontecimientos que los ocasionan para lo cual, es muy importante el uso de comunicación para este proceso para lograr esto es necesario prepararse con, anticipación, medidas de prevención, acciones para reducir sus daños (Marín, 2010, pág. sp).

Todos los problemas sociales y empresariales se solucionan mediante el uso de comunicación, acatando una serie de normas que ayudan a la resolución de este tipo de crisis.

La comunicación, durante el ciclo de crisis, sirve para:

- Presentar las medidas preventivas sobre riesgos (Marín, 2010).
Las medidas preventivas son los puntos específicos que se tratan para estar atentos a una crisis.
- Justificar y explicar las decisiones tomadas para solucionarlas (Marín, 2010).
En este punto se elige una persona específica la cual es la encargada de explicar al público en general tanto interno como externo, por qué se toman esas decisiones y para que se toman decisiones.
- Informar sobre los resultados de las acciones tomadas para volver a la normalidad lo más pronto posible.
De esta manera, el público debe permanecer atento a cada respuesta que se informa para saber cómo actuar y tener una perspectiva de cuando se regresará a la normalidad.
- Dialogar con los afectados e implicados para tranquilizarles (Marín, 2010).
Un punto en el cual el vocero es el encargado de comunicar las preocupaciones del gerente general a los implicados por lo sucedido, lamentando lo acontecido, mostrando las acciones que se van a tomar para solucionar la crisis.
- Mantener una relación de fidelidad con los medios de comunicación (Marín, 2010).
Este punto es muy importante por lo que los medios de comunicación son los encargados de transmitir la información al público de interés.
- Evitar un desgaste en la imagen de la empresa (Marín, 2010).

Es decir, controlar en la mayor parte posible no desmantelar la imagen empresarial lograda por varios años.

2.5 Estrategias y tácticas de comunicación para afrontar la crisis

2.5.1 Estrategias

Una estrategia es un proceso en el cual se determina la naturaleza y los principios generales en las acciones de comunicación dirigidas a los interesados, el cual da resultados a medio o largo plazo (Marín, 2010, pág. sp).

De esta forma, se debe realizar un estudio previo, durante y después de una crisis con un enfoque comunicacional para el manejo de estos problemas que tendrán como solución a medio o largo plazo.

Las estrategias de comunicación que se plantean tienen como objetivo mejorar la imagen de cada departamento y posteriormente el nombre de la empresa el cual puede posicionarse como marca, las estrategias de comunicación deben basarse en un “Plan Estratégico de Comunicación” (Marín, 2010).

El plan estratégico de comunicación es el medio por el cual se toman decisiones a corto, medio y largo plazo en situaciones de crisis:

- Política de comunicación de la empresa (Marín, 2010, pág. sp).
La cual define los principios y criterios que se van a aplicar en comunicación.
- Acciones generales orientadas a la opinión pública (Marín, 2010, pág. sp).
Se enfoca en los grupos de interés para un manejo de los comentarios externos, se establece canales y medios a utilizar.
- Distribución de las campañas y los programas en el tiempo (Marín, 2010, pág. sp).

En este punto se elabora un cronograma para la guía de desarrollo de actividades en el tiempo a medio y largo plazo.

- Los objetivos que se desean alcanzar en el área de comunicación incluida la prevención de riesgos (Marín, 2010, pág. sp).

Los objetivos deben ser logrados desde un enfoque comunicacional y la prevención de desastres potenciales de igual manera.

2.5.1.1 En Periodo de Normalidad

El comunicador corporativo y el departamento de comunicación tienen la obligación de elaborar una estrategia de fortalecimiento a la cultura organizacional y manejo de crisis en sus diferentes fases (Marín, 2010, pág. sp).

En este caso, la parte comunicacional de la empresa y sus colaboradores dentro de este departamento desarrollan un tema muy importante como es el control y cuidado de cultura organizacional, se brindan recomendaciones para establecer marco general con los medios de comunicación, además, dar un seguimiento a los rumores que pueden afectar a la credibilidad e imagen de la empresa; dentro de la cultura también se encuentra la determinación de modelos de crisis y tácticas de comunicación que se debe implantar para los potenciales conflictos.

2.5.1.2 En Fases de Crisis

En estos casos es sumamente necesario reunir inmediatamente al comité de crisis para que realice un seguimiento de control de riesgos. El departamento de comunicación juega un papel importante en etapas de crisis ya que, en casos de incidentes graves el comunicador corporativo es el encargado de asesorar al gerente general en discurso y formas de actuar frente a medios en este tipo de situaciones (Marín, 2010, pág. sp).

Es decir que, el departamento de Comunicación y quien lo lidera tienen un rol muy importante dentro de una crisis ya que son los encargados de empezar el seguimiento, el comité de crisis, manejar estrategias de comunicación para la prevención de conflictos y la elaboración de discursos junto al comportamiento del gerente general ante los medios y los interesados de la empresa.

Como se puede apreciar una estrategia ayuda a determinar un contexto donde se deben efectuar planificada y secuencialmente actividades que proporcionen resultados concretos para prevenir, controlar, minimizar y retroalimentar los resultados finales como parte de un conocimiento para futuras situaciones, a continuación se detalla un modelo estratégico (SMART) que es utilizado como una forma empresarial al momento de manejar una crisis (adaptándose según el caso particular requerido como en este caso para el aspecto comunicacional):

MODELO ESTRATÉGICO (SMART) PARA MANEJO DE CRISIS (Cabrera, 2008)

El modelo estratégico (SMART) para manejo de crisis está basado parcialmente en los modelos de desarrollo de mensaje y evolución de estrategia de comunicación externa. A continuación se desglosan cinco puntos clave para el manejo de conflictos dentro de una organización.

1.- Situación: donde se define cuál es la raíz de la crisis, su naturaleza, los factores que convergen y posibles soluciones y que puede abarcar:

- Identificación de (posible) crisis.
- Recopilación de datos (¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cómo?)
- Análisis de percepción de la situación.
- Desarrollo y análisis de posibles escenarios (Riesgos y oportunidades).

- Crecimiento de posibles planes y acciones correctivas así como del mensaje que se quiere comunicar a los elementos que convergen en la situación.
- Selección de plan, acciones correctivas y mensaje comunicacional.
- Asignación de roles, responsabilidades y recursos.
- Selección e integración del equipo para el manejo de la crisis.
- Se establecen tiempos para acción, respuesta y evaluación.

2.- Mensaje: donde se estabiliza la situación momentáneamente además permite el mejor manejo posible de la organización durante la crisis, a la vez que fortalece los planes, tácticas y acciones correctivas que permitirán atravesar la crisis exitosamente junto a lo que puede abarcar:

- Integrar los involucrados en la crisis y de quienes depende el éxito o el fracaso de la correcta implementación de los planes, estrategias y acciones correctivas.
- Restablecer la confianza y credibilidad de la organización durante la crisis.
- Desarrollar el mensaje comunicacional que contemple entre otros puntos los siguientes:
 - Cuál es el mensaje a comunicar.
 - Cuáles son sus objetivos.
 - A qué público va dirigido.
- Desarrollar la estrategia de comunicación, que debe contemplar entre otros punto los siguientes:
 - Mensaje (Tipo de información que se quiere comunicar)
 - Tiempos (duración y tiempo de respuesta)
 - Lenguaje (matices, tono, palabras clave, etc.)
 - Medios disponibles, según los objetivos de la comunicación, recursos y características clave de cada medio (alcance, penetración y viabilidad)

- Definición y selección de planes y estrategias para la comunicación.
- Desarrollo, diseño e implementación de materiales de apoyo para la comunicación y correcta implementación de los planes junto con acciones correctivas durante y después de haber sobrevivido la crisis.

3.-Acción: La acción retrasada o la apreciación errónea de una situación de (posible) crisis puede resultar en errores irreversibles además sus consecuencias pueden ser devastadoras. Es también de suma importancia nunca actuar sin un plan preestablecido o de forma arrebatada, sus elementos clave y la naturaleza del problema o crisis a la que se deben enfrentar la empresa, se debe considerar: (Cabrera, 2008, sp)

- Comunicar y educar a los colaboradores acerca de los planes y acciones correctivas que se implementaran como respuesta a la situación por la que atraviesa la organización.
- Informar las metas, objetivos durante y después de la crisis, así como de sus tiempos.
- Aplicar los planes desarrollados para el manejo de la crisis.
- Capacitar al personal en la correcta aplicación de los planes, estrategias y acciones correctivas establecidas por la organización.
- Desarrollar e implementar métricas e indicadores que permitan monitorear el desempeño de los esfuerzos que se realizan en pro de la organización.
- Establecer un riguroso monitoreo constante de la organización para prevenir más desestabilidad y asegurarse de la correcta implementación de los planes estratégicos.

4.-Revisión/Retroalimentación: Se debe establecer ciclos de evaluación y monitoreo de la situación, así como de la eficacia de los planes más las

acciones correctivas, para poder hacer ajustes según se requiera, y que puede abarcar: (Cabrera, 2008)

- Análisis y evaluación periódica de la situación
- Análisis con evaluación datos de desempeño, por medio de la comparación cualitativa y cuantitativa de resultados de las acciones en contraste con las metas y objetivos previamente establecidos.
- Desarrollo e implementación de ajustes y correcciones al plan estratégico.
- Mantener un monitoreo continuo hasta que pase la crisis.

5.- Terminación/Transición: Una vez que la situación de crisis ha pasado y la organización se encuentra nuevamente estable es necesario analizar la situación presente de la organización; lo que resultó del periodo de crisis por el que atravesó, esta puede abarcar:

- Estar seguro que la crisis ha pasado.
- Analizar y diseccionar la situación para comprender exactamente qué fue lo que ocurrió y se aprendió.
- Análisis a profundidad de las acciones y tácticas utilizadas durante la crisis para conocer exactamente cuál fue su alcance e influencia.
- Depuración del sistema y aplicación definitiva de aquellas tácticas o acciones que permitan mejorar el desempeño como forma de prevenir futuras crisis.
- Monitoreo continuo de la organización y sus partes.
- Desarrollo y aplicación de los conocimientos obtenidos durante la crisis.

Como se puede apreciar este modelo estratégico para manejo de crisis es una herramienta que sugiere una secuencia lógica de pasos para enfrentar situaciones difíciles, delicadas dentro como fuera de la organización. Este

modelo busca apoyar en el fortalecimiento de las decisiones, definición de planes, estrategias, tácticas acciones correctivas que permitan enfrentar exitosamente a todas aquellas situaciones críticas que pongan en riesgo la estabilidad y permanencia de la organización o marca, además facilita y optimiza la comunicación entre los involucrados permitiendo una asimilación con flujo de la información más eficiente, lo cual se traduce en mayores oportunidades de éxito para la organización.

2.5.2 Tácticas

Se les denomina tácticas a las acciones que se realizan para poner orden a una situación determinada y alcanzar un fin específico, en situaciones de crisis se establecen a corto plazo para su ejecución (Marín, 2010, pág. sp)

De tal manera que, las tácticas son actos que se realizan de manera inmediata en situaciones de crisis; es el manejo de los diferentes públicos, para ellos es necesario que la crisis este en un punto básico.

El comunicador corporativo debe realizar previamente el manejo de problemas simulados junto al personal y el gerente además de esto se puede incluir problemas de otras empresas que pueden servir de apoyo para la institución (Marín, 2010, pág. sp).

De esta forma, el comunicador corporativo crea problemas ficticios para que cuando llegue el momento de afrontar una crisis real el público sepa cómo actuar frente a este tipo de conflictos para lo cual está la elaboración de tácticas inmediatas que son ejecutadas con exactitud por parte de los públicos.

2.6 Prevención de Crisis

En lo concerniente a crisis de comunicación que una organización puede afrontar existen varios conceptos que constituyen una acción efectiva para evitar o reducir el impacto de la crisis en la imagen y reputación de la empresa.

La prevención es la primera acción, que implica el proceso de identificación de posibles vulnerabilidades o potenciales asuntos críticos que la empresa u organización pueda enfrentar. Además de identificarlas, implica la priorización de dichas vulnerabilidades, en función de la probabilidad de que se presente dicha situación y el nivel de impacto en la imagen organizacional que podría causar, en caso de darse (Mata, 2012). O sea, por ejemplo, se trata de determinar qué tan factible es la posibilidad de que se dé un acontecimiento dentro de la organización y el nivel de impacto que éste podría tener en la imagen y reputación de la empresa.

Este tema es lo que toda las empresa desea tener, sin embargo, varias organizaciones no comprenden el significado de prevenir una crisis el cual consiste en la creación de la mayor cantidad de escenarios probables y no probables, con la finalidad de tomar conciencia de la posibilidad de afrontar un problema grave o crítico para la institución (Jiménez, 2007, pág. 136).

De tal forma que, la prevención de crisis es un mecanismo con el cual una empresa realiza simulacros de conflictos para evaluar la capacidad de resolución y diagnosticar que tan preparada esta la empresa para afrontar una crisis creando escenarios ficticios que podrían o no pasar en el transcurso de crecimiento organizacional.

“El 95% de las empresas sufren al menos una crisis empresarial a lo largo de la vida además, solo el 10% de las organizaciones que sufren estos daños aprovechan el momento para salir adelante” (Alcat, 2005, pág. 34).

Es decir que, es de suma importancia tener estructuradas acciones preventivas en base a supuestos críticos que pudiera existir en un periodo de tiempo determinado (corto, mediano y posible largo plazo) para afrontarlos y manejarlos de una forma comunicacional con el objetivo de aprovechar el desliz empresarial para convertirlo en una fortaleza con la cual no se podrá derrumbar nuevamente el contexto organizacional.

2.6.1 Identificación de Conflictos Potenciales

Dentro de un problema se puede notar dos puntos claves el primero es la identificación de un conflicto potencial y el segundo es la capacidad de delimitarlo; la identificación de un conflicto potencial es la anticipación a un problema que puede ser destructivo para la institución, estos problemas potenciales pueden surgir en diferentes ámbitos como son políticos, sociales, económicos o comunicacionales afectando a un grupo interno, externo o ambos (Jiménez, 2007, pág. 137).

Por esta razón, al anticiparse al posible conflicto potencial se puede crear un sistema de prevención proactivo que identifique y diagnostique la situación actual de la organización en relación de posibles conflictos dañinos, para evitar el apareamiento de una crisis la cual puede ser de carácter dañino para la empresa afectando varios ámbitos como sociales, políticos y comunicacionales desde la parte interna hacia la externa o viceversa.

2.6.1.1 Públicos Involucrados en una Crisis

Tal como se detalló en el punto de este documento referido a Interesados, los involucrados e interesados son aquellas personas u organizaciones que en un momento mantienen su interés por situaciones de crisis que esté sucediendo en este caso sobre una empresa, mismos que según su grado de influencia podrían afectar positiva o negativamente a la crisis en la que se encuentre esa empresa. Estos involucrados podrían clasificarse de varias maneras, a continuación se detallan una de ellas:

- **Nivel de decisión**, se encuentran los públicos cuya autorización son necesarios para que la organización pueda realizar sus actividades. El gobierno o las administraciones públicas entrarían en este grupo. (Wilcox, Autt, Agee, Cameron, 1989:168)

En este nivel se enfoca a reglamentos o parámetros que se deben cumplir por parte de la empresa para que una acción sea ejecutada.

- **Nivel de consulta:** están incluidos los sindicatos o los accionistas, que deberían ser consultados por la organización si ésta quiere tomar una decisión o realizar alguna actividad. (Wilcox, Autt, Agee, Cameron, 1989:168)

Son decisiones que antes de ser ejecutadas deben ser consultadas y estudiadas por parte de altos miembros junto a directivos de la empresa o cada departamento.

- **Nivel de conducta:** aquí se encuentran los grupos cuyas actuaciones pueden favorecer o frenar las acciones de la organización, como los trabajadores, los clientes, etc. (Wilcox, Autt, Agee, Cameron, 1989:168).

Acciones que son tomadas directamente de altos mandos, las cuales son acatadas por rangos inferiores son así mismo, las únicas que pueden ser juzgadas por parte de los empleados hacia el jefe superior o inmediato.

- **Nivel de opinión:** se encuentran principalmente, los líderes de opinión y a otros grupos que influyen en la organización por manifestación de sus puntos de vista. (Lozada J. C., 2001).

Son puntos de vista sueltos que pueden ser de ayuda en la formación de un plan para la resolución de problemas pequeños o leves de una institución.

2.7 Comité de Crisis

Es un grupo de personas expertas en el tema y designadas por el Comunicador Corporativo, estos deben encargarse de la gestión de la crisis cuando ésta llegue y decidir los pasos que la organización debe seguir en cada momento (Lozada C. , 2010, pág. 65)

De forma que, el comité de crisis es un grupo de personas nombradas por el Comunicador Corporativo y que son expertas en diferentes temas pero se complementan entre sí con la finalidad de brindar solución inmediata a los problemas potenciales y seguimiento a los mismos.

Uno de los aspectos se debe tener en cuenta en la prevención de crisis es la creación del Comité de crisis, que son un grupo de personas encargadas de crear un mecanismo de contención que se encargue de planificar, gestionar y controlar cada momento en situaciones de crisis (Jiménez, 2007, pág. 139).

Se debe tomar en cuenta que, el principal trabajo de un comité de crisis es elaborar un sistema de contingencia que planifique gestione, controle durante y después de una crisis.

Se depura dos principios básicos en la creación de un comité de crisis, el primero es, crearlo antes que surjan los conflictos graves para evitar improvisar, el segundo, debe estar conformado por una cantidad mínima para evitar consecuencias adversas, los simulacros de escenarios y el manual de crisis son muy necesarios (Costa, La imagen Corporativa , 2004, pág. 179).

En casos de crear un comité de crisis se debe tener en cuenta hacerlo antes de que suceda un problema de esta forma se evita la toma de decisiones de una manera apresurada con cuidado de la presión sometida por el momento que se puede estar pasando, y debe estar conformado únicamente por las personas que tienen un cargo importante en que la imagen logre un efecto positivo dentro del comité y la empresa.

2.7.1 Funciones del Comité de Crisis

Un comité de crisis debe reunirse de manera periódica ya que, es el encargado de realizar seguimientos posteriores a una crisis, contar con los documentos de respaldo tras una crisis, cada participante del comité tiene como obligación desempeñar y establecer funciones a miembros colaboradores capaces en situaciones de crisis, el comité debe contar con un listado de números

telefónicos de colaboradores de la empresa, actualizar los datos en general de forma periódica (Pilar Saura Pérez, 2010, pág. 52).

esta forma, el comité de crisis, el cual está formado por personas con cualidades diferentes para la solución de un mismo problema, enfocadas para el crecimiento de una sola empresa, deben realizar un seguimiento sistemático y minucioso de cada paso o acción que se toma por parte de directivos como de colaboradores además, tener un respaldo físico de cada solución brindada por parte del comité sin dejar de lado, la actualización permanente de información y teléfonos de contacto en casos de crisis con el personal.

2.8 Acciones

Como se pudo observar en el acápite denominado “tácticas” una acción corresponde a una táctica que se determina para prevenir, o reaccionar ante una posible o existente situación que afecte de alguna al desempeño de una organización, tipos de acciones que se detallan a continuación.

2.8.1 Preventivas

Las acciones preventivas deben realizarse durante la etapa determinada Pre Crisis, esta esta se la caracteriza por presentar conflictos casi imperceptibles pero que podrían desencadenar en una crisis. (Lozada, 2001)

Además, los autores Hainsworth y Meng (1989) también recomiendan identificar los tipos de crisis para poder identificarlas y tomar mejores decisiones, en el caso de la empresa su crisis será de tipo endógena ya que afecta a la organización desde su interior y podría llegar hacia su exterior por que esta crisis generaría un desequilibrio económico que tanto a sus colaboradores (interno) como a los pedidos de sus clientes y a los pagos de sus proveedores (externo). Otra característica de la clasificación de las crisis es

su nivel de gravedad, en este caso dependerá de la magnitud del pedido, es decir el monto invertido (Economic Times, 2013).

Las acciones preventivas deben clasificarse acorde a la gravedad de la crisis para poder identificarlas. Los niveles que se proponen para la empresa son “rojo”, para montos a partir de ciento cincuenta mil dólares, “amarillo” para cifras a partir de cien mil dólares y “verde” para cifras menores de cien mil (Lozada J. C., 2001).

2.8.2 Correctivas

Este tipo de acciones buscan restaurar operativamente las actividades empresariales a una situación normal o realizar cambios para que la crisis no suceda nuevamente.

Una acción correctiva es una acción emprendida para eliminar las causas de una No Conformidad, defecto u otra situación no deseable existente con el propósito que no vuelva a ocurrir (García R. F., 2006). Al respecto la Norma Internacional ISO 9001:2008, detalla aspectos que se enfocan en las acciones correctivas (aplicables desde cualquier enfoque en que ayuda a minimizar causas que produzcan disminución del desempeño de una empresa), tales como:

La organización deberá eliminar la causa de las no conformidades para impedir que el problema se repita.

Deberá establecerse un procedimiento documentado para definir los siguientes requisitos:

- Determinar las causas de alteraron el normal desempeño
- Evaluar la necesidad de acciones para impedir que el problema se repita
- Determinar e implementar las acciones necesarias

- Registrar los resultados de las acciones emprendidas
- Rever las acciones correctivas emprendidas

Se debe considera la definición de programas de acciones correctivas de la organización que serán son fundamentales para la mejora constante de los procesos, del producto y del sistema en sí de la organización.

Construir un sistema de acciones correctivas que permita determinar las causas que alteran el normal desempeño de la organización. Una vez determinadas las causas, se evaluará qué se puede hacer para impedir que el problema se repita. Además definir los recursos e iniciar la implementación de la o las acciones correctivas y efectuar el seguimiento para asegurarse de que la acción haya sido eficaz.

Cuando se efectúe el seguimiento para ver si la acción ha sido eficaz, se debe registrar el efecto que la acción ha tenido, considerando que esto servirá como una memoria o retroalimentación si en algún momento se presentara situación similar.

CAPITULO III

3. VMCREACIONES

VMCREACIONES es una empresa textil, ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Rocafuerte entre Montalvo y Castillo; ésta se dedicada a la confección de prendas de vestir deportivas, interiores, pijamas y camisetas, dirigidas a hombres, mujeres, niños y niñas. La calidad de su materia prima es principalmente colombiana pero la confección así como el producto final es totalmente ecuatoriano.

3.1 Historia

VMCREACIONES es creada el 04 de julio del 2011 por un joven emprendedor y su madre con la que deciden conformar una micro empresa de confección textil como licras, interiores para mujer, pijamas y camisetas, la cual empieza con ventas pequeñas por unidades y docenas para posteriormente empezar con una venta a nivel nacional, con un total de 80 colaboradores y varios clientes en todo el Ecuador.

3.2 Filosofía

VM basa su trabajo de calidad en la colaboración y eficacia del grupo de personas de cada área que la compone, para lograr los objetivos y propósitos en común, fundamentados en la premisa de hacer las cosas bien desde la primera vez; aplicando los conocimientos y experiencias adquiridas continuamente para generar el mejor resultado en satisfacción del cliente y beneficio de la familia que conforma VM.

3.2.1 Misión

“Satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles comodidad y calidad en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres.” (VMCreaciones, 2013, pág. 8)

3.2.2 Visión

“Ser los pioneros en el mercado textil siguiendo un control de calidad, junto al personal calificado, correctamente capacitado y tecnología moderna, en el Ecuador en los próximos 10 años.”. (VMCreaciones, 2013, pág. 8)

3.2.3 Valores corporativos

La cultura organizacional en que se mueve el trabajo de VM se encuentra enmarcada en los siguientes valores organizacionales:

- a) **Puntualidad:** En la entrega a tiempo de los productos.
- b) **Calidad:** en la Materia prima seleccionada que se utiliza para la confección de cada uno de los productos
- c) **Honestidad:** Somos una empresa que se compromete y expresa con coherencia y seriedad en sus acciones, que busca siempre la verdad.
- d) **Respeto:** Hacia nuestros empleados, proveedores y clientes, mediante un trato amable y cortes.

3.3 Organigrama

Las actividades que ejecuta VM para la generación de sus productos, se encuentra estructurada bajo ciertos niveles de trabajo, los cuales han sido definidos por los Directivos de la empresa, a continuación en forma gráfica se muestra la estructura organizativa que mantiene actualmente VM:

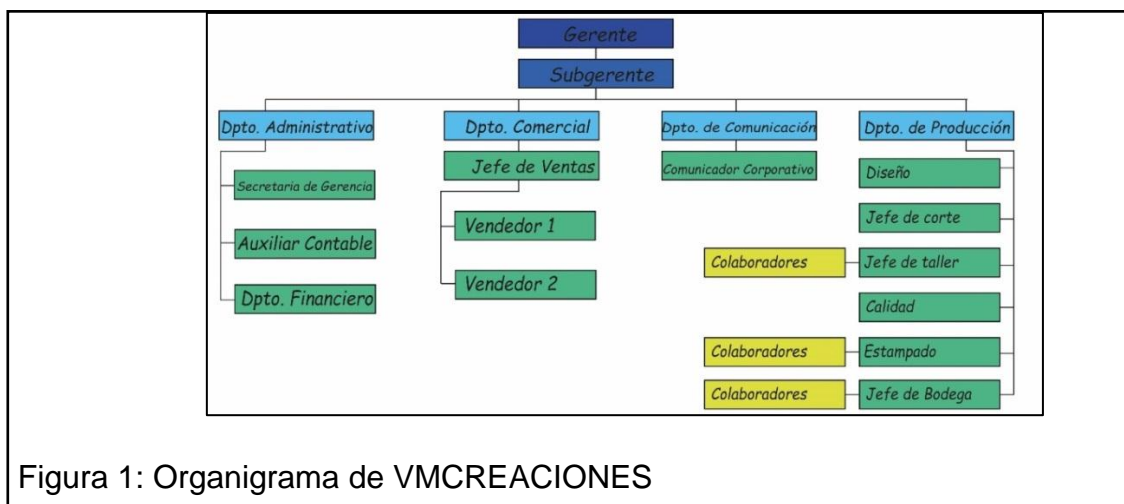


Figura 1: Organigrama de VMCREACIONES

3.4 Actividades Empresariales

VMCREACIONES es una empresa dedicada a la producción de ropa textil con distribución a nivel nacional, en su línea de productos encontramos una variedad de ropa de vestir como lycras, tops, camisetas, interiores, pijamas, bóxer, ropa de niño y niñas como camisetas y ropa interior. La Empresa dispone de varios departamentos los cuales tienen un sistema de comunicación poco eficiente por lo cual se han presentado varios problemas a lo largo de su creación. Actualmente VM maneja herramientas de comunicación como intranet la cual es usada de una forma inadecuada o en la mayoría de ocasiones no la usan, además, se maneja extensiones vía telefónica en cada departamento que de igual manera se presenta la falta de educación para el manejo de estas.

3.5 Identidad Visual



Figura 2: Logotipo de VMCREACIONES

VMCREACIONES usa los colores verde y gris, que en conjunto representan armonía, crecimiento, seguridad, estabilidad, inspira la creatividad y simboliza el éxito en su logotipo. En la parte superior se identifica una máquina de coser, seguido de las letras VM que son las iniciales del apellido de su creador Valle Mayorga y finalmente se agrega la palabra creaciones que complementa el logotipo.

3.5.1 Marcas.



Figura 3: Logotipo de la primera marca para licras

Daniel's es la primera marca que lanzó al mercado el grupo VM, esta se unió a la compañía en un inicio, ya que la mencionada pertenecía a Paulina Mayorga, la cual posteriormente, decidió separarse de la empresa, llevándose la marca con ella.



Figura 4: Logotipo de la primera marca perteneciente interiores y actualmente de licras también.

Emily es una marca que ya existía en el mercado nacional pero sus dueños quebraron la empresa, por lo que esta es adquirida por VMCREACIONES continuando con la producción. Hoy en día Emily es la marca que se maneja para interiores, lycras y tops femeninos.



Figura: 5 logotipos de las marcas de línea masculina.

Crispul nace con la línea de pijamas que posteriormente acompaña a la línea de camisetas escolares y hoy en día también confecciona ropa interior de niños.

Bajo la línea de camisas se realiza el producto para un nuevo público objetivo (hombres), en inicio se mantuvo la misma imagen de marca, pero los resultados en la aceptación del público estratégico fueron bajos.

Por lo tanto se modifica el logotipo para llegar al público adulto. En el diseño consta unas garras y un rasgado representativo al oso (adulto); y la frase "FOR MEN" para resaltar el público al que está dirigido, con letras en color más sobrio y forma más recta. .



Figura 6: logotipo para bóxer de niños

VMunderwear, es la marca que pertenece a la ropa interior de gama clásica, con los colores azul marino acompañado de amarillo. Esta marca fue lanzada al mercado recientemente.



Este logotipo pertenece de igual manera la línea de ropa interior tipo bóxer pero, en una gama de mejor calidad y destinada a un público objetivo de nivel medio alto y alto, la tipografía es recta y seria que brinda una sensación varonil acompañada del logotipo que representa a la empresa “VM” con colores naranja y amarillo, la mira representa puntería y juega con la palabra “sniper” que significa francotirador.

3.6 Comunicación Corporativa de VM

VMCreaciones consta con un departamento de comunicación el cual es manejado por una persona con poca experiencia en la rama de comunicación por lo tanto no se lleva un control adecuado de interrelación corporativa.

3.7 Canales y Herramientas de Comunicación

Internamente se usa intranet, carteleras y reuniones activas mientras que con el público externo se utilizan redes sociales, correos electrónicos y llamadas telefónicas, VM depende en un alto porcentaje de las normativas del gobierno, además se debe tomar en cuenta que no tiene un manual de prevención de crisis por lo tanto es una herramienta sumamente necesaria ya que los problemas se presentan de una manera inesperada y requieren de una solución inmediata.

3.8 Crisis actual en la empresa.

Hoy en día VMCREACIONES tiene problemas internos como externos pero son controlables sin embargo no todos son tienen una solución de raíz lo cual a lo largo del tiempo puede ocasionar una crisis como es la mala producción, un código q no se vende sacado en producción por cientos, la impuntualidad con los clientes y la devolución de mercadería, uso ineficiente de los canales y herramientas de comunicación existentes en la empresa; estos problemas ocasionan perdidas económicas y proyecta una imagen poco aceptada por los clientes, esto va junto a un clima laboral en tensión y con una actitud desmotivada.

Además, existe el hurto de insumos por parte de maquilas las cuales son personas que ayudan a la confección del producto con el cual confeccionan productos de la misma calidad con la misma etiqueta pero a un costo bajo destruyendo el mercado y quitando clientes al verdadero dueño de la marca, como consecuencia perjudica al propietario de la marca y a los demás fabricantes de la línea textil.

CAPITULO IV

4. INVESTIGACIÓN

4.1 Objetivos de investigación

La empresa VMCREACIONES maneja una filosofía corporativa definida en base a su estructura actual que se compone de niveles directivos y operativos; lo cual permite que la comunicación sea más directa entre las directrices dadas por la gerencia, que se transforman en acciones que la efectúa el personal operativo. VMCREACIONES es una empresa ecuatoriana de producción de prendas de vestir que busca brindar confort a sus clientes por medio de productos hipo alérgicos y de calidad.

VMCREACIONES nació en 2010, actualmente se encuentra presente en las más importantes ciudades del país como Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta, Ibarra, Ambato, Machala, Loja y Santo Domingo. La empresa actualmente es líder en campo textilero en la ciudad de Ambato; lo cual se refleja en el respaldo y confianza de los clientes en todo el Ecuador. Los lineamientos estratégicos de VMCREACIONES se encuentran detallados en el capítulo 3.

En la actualidad una crisis empresarial puede estar motivada por varios factores tales como:

1. No poseer una estructura de comunicación para la prevención de crisis.
2. No efectuar un diagnóstico e identificación de causas de crisis de comunicación.
3. No manejar adecuadamente las herramientas de comunicación.
4. Carecer de un instrumento que permita implementar y mantener la identidad de la empresa.

Estos factores condicionan a que una empresa como VMCREACIONES pueda afectar su desempeño y rentabilidad, por lo cual la investigación se encamina

en recopilar información que determine la situación actual de la empresa en el entorno de comunicación.

A continuación se detalla la finalidad que persigue el presente proyecto, estableciendo de forma puntual lo que se quiere conseguir, mediante los siguientes objetivos.

4.1.1 Objetivo General

Generar estrategias para la prevención de crisis sobre la base del análisis de la gestión comunicacional de VMCREACIONES.

4.1.2 Objetivos específicos

- i. Reconocer los elementos situacionales de comunicación interna y externa que pueden darse en el contexto de una crisis
- ii. Determinar las herramientas y canales de comunicación que utiliza la empresa en situaciones de crisis.
- iii. Diseñar una propuesta que permita optimizar los procesos de comunicación ante conflictos potenciales.

4.2 Método de la investigación.

Se ocupara el método inductivo porque al obtener datos de investigación por segmentos para tener una conclusión global (Sanchez J. C., 2012, pág. 32).

Se ocupara este método para la investigación ya que facilita la identificación dentro de los resultados que hay por segmentos y mucha similitud entre ellos.

Esta investigación proporcionó información relevante para la determinación de elementos situacionales que puedan afectar directamente en la gestión de VMCREACIONES, de tal forma que se puedan definir y/o clarificar las estrategias empresariales enfocadas en la prevención de una crisis comunicacional.

Para lo cual se procedió con:

Recopilación de información: además de consultar documentación (lineamientos estratégicos, historia, informes de gestión, etc), para establecer el diagnóstico de la situación de partida de la organización se recurrió a fuentes directas de índole interna (directiva, administrativa, trabajadora) y externa (clientes, proveedores).

Las entrevistas personales con directivos de la organización así como con personas externas involucradas con VMCREACIONES (proveedores o clientes), que aportaron al análisis del funcionamiento interno y externo (forma de comunicación). Esta herramienta también apoyó para detectar corrientes internas de opinión.

Además, la aplicación de encuestas que permitió investigar los aspectos fuertes o débiles en la comunicación interna, y que ayuden a visualizar acciones para mejorar y prevenir una posible crisis. También la investigación a través de fuentes externas proporcionará datos de primera mano sobre la percepción de clientes, proveedores u otros que tengan interés en la relación con la empresa

Análisis de la información, donde se estudió, contrastó y obtuvo conclusiones y resultados sobre el alcance de las opiniones vertidas y los datos recogidos. Finalmente en esta etapa de diagnóstico se determinó las necesidades para prevenir y contrarrestar una posible crisis de comunicación en la empresa.

Con lo cual se estructurará y diseñará una metodología (propuesta de mejora para la optimización de los aspectos de comunicación interna); que supone saber de antemano lo que se pretende y cómo se piensa conseguirlo, enfocadas en:

- Fundamentar y favorecer la toma de decisiones con respecto a una posible crisis de comunicación interna.
- Eliminar posibles disonancias entre imagen deseada, proyectada y percibida.
- Optimizar la gestión de comunicación interna y prevenir consecuencias nocivas.

Lo que permitirá implantar en la práctica cotidiana de la empresa (directivos, administrativos, trabajadores) una comunicación oportuna y de valor; que abarque las actividades internas e interrelaciones externas que se dirige a varios tipos de públicos (clientes y proveedores).

Así los empleados y los clientes estarán complementados a la organización con un nivel de satisfacción laboral alto para mejorar la imagen interna y externa.

4.3 Tipo de estudio o alcance

Esta investigación se realizará con un alcance exploratorio el cual recoge información general respecto a un problema que permita tomar decisiones para soluciones futuras para determinado proyecto (Martinez, 2006, pág. sp.)

El alcance de esta investigación nos permite explorar datos de la empresa para que ayuden al proyecto para la creación de variables que ayuden a problemas futuros como son los de una crisis empresarial.

4.4 Enfoque metodológico

Con el fin de alcanzar cada uno de los objetivos de la presente investigación se han determinado pasos secuenciales para:

La recopilación de información de fuentes secundarias (documentos y archivos); primarios (manual de comunicación, historial de pedidos de compra, facturas); lo cual permite encontrar inicialmente la situación actual referente a la

comunicación interna. Los puntos de estudio considerados fueron: conocimiento más la aplicación de los lineamientos de la empresa; satisfacción del personal; crisis, manejo y acciones de posibles conflictos de comunicación; medios de comunicación con la satisfacción en cuanto a la relación interna entre los diferentes departamentos de la empresa.

La recopilación de información, para establecer la situación de las interrelaciones de comunicación se estructuró instrumentos que posibilitan recabar información tanto de clientes como de proveedores de VMCreaciones. Para este caso los puntos de estudio considerados fueron: aplicación de los valores en el producto, imagen del servicio y sus productos, satisfacción del servicio, comunicación de cambios en el producto, medios de comunicación, visualización del proceso de producción de la empresa.

El enfoque metodológico cuantitativo se realizó a través de cuestionarios mientras que el cualitativo se realizó mediante entrevistas estructuradas.

Para la aplicación de los instrumentos de investigación se utilizó el programa de google drive que permite estructurar las preguntas y su correspondiente respuesta de opción múltiple para luego ser enviada mediante correo electrónico.

Una vez recopilada la información se efectuará el análisis de las mismas y se determinara resultados, conclusiones que ayuden a definir estrategias de prevención y acción en posibles casos de crisis de comunicación. En el análisis, la tabulación se efectuará a través de la herramienta google drive que facilita el conteo de respuestas y la representación gráfica.

4.5 Determinación de la población y selección de la muestra

Conociendo que el Universo de población para la presente investigación no alcanza un número mayor a 80 personas (muestra finita), la misma será

considerada como la muestra. La muestra hace referencia a quienes se encuentran directamente relacionados con VMCREACIONES, como son: trabajadores, administrativos y directivos de la organización, clientes y proveedores. La investigación se efectuará en un periodo adecuado de tiempo, considerando la apertura y limitación de horarios de cada involucrado.

Las herramientas para la presente investigación serán:

- Entrevistas
- Encuestas

Tabla 1 personas para encuestas y entrevistas

Persona investigar	Cantidad	Herramienta	Técnica	Enfoque	Categorías de investigación
Directivos	1	Entrevista Estructurada	Presencial	Cualitativo	Filosofía corporativa
Administrativos	15	Encuestas	Presencial	Cuantitativo	Imagen
Personal Operativo	10	Encuestas	Presencial	Cuantitativo	Sentido de pertenencia
Proveedores	10	Encuestas	Presencial/digital	Cuantitativo	Imagen
Clientes	26	Encuestas	Presencial/digital	Cuantitativo	Imagen/prevencción de crisis

4.6 Técnicas de investigación

Se analizará todo tipo de investigación que contenga VM en documentos físicos. La técnica documental se realizará revisando todo tipo de información, de VMCREACIONES hasta el año en curso.

Por otro lado las etapas de campo se efectuarán mediante las siguientes técnicas:

Entrevista: se ocupa para una investigación cualitativa que ayuda a obtener datos profundos sobre el manejo interno de la comunicación corporativa. Esta herramienta se encuentra estructurada por preguntas abiertas que van ser aplicadas por el investigador el momento de las reuniones con los entrevistados internos y externos de la empresa.

Cuestionario: se ocupa para la investigación cuantitativa, a través de la herramienta de cuestionario se determina los elementos situacionales en la gestión de comunicación interna y externa de la empresa.

4.7 Sistematización y análisis de la información

Una vez recopilada la información suficiente, se prosigue a sistematizar los contenidos y hechos ahí plasmados, lo cual posibilita comprender cómo se encuentran y se están produciendo las formas de comunicación, que debilidades y fortalezas se muestran de forma interna VMCREACIONES.

4.8 Tabulación de encuestas realizadas al Público Interno

1. Escoja la que considera usted que es la misión de VMCREACIONES

- | | |
|--|----|
| 1.Satisfacer la comodidad de los clientes brindándoles comodidad y bien estar en nuestras prendas para mujeres y hombres | 3 |
| 2. Satisfacer las necesidades de nuestros públicos brindándoles precios cómodos y accesibles en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres. | 7 |
| 3. Satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles comodidad y calidad en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres. | 14 |

- Satisfacer la comodidad de los clientes brindándoles comodidad y bien estar en nuestras prendas para mujeres y hombres
- Satisfacer las necesidades de nuestros públicos brindándoles precios cómodos y accesibles en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres.
- Satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles comodidad y calidad en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres.

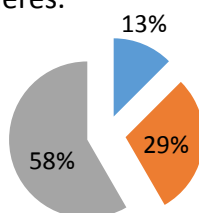


Figura 8: Representación gráfica pregunta 1

Interpretación: El 58% de los colaboradores de VMCreaciones dice conocer la misión, sin embargo el 42% desconoce la misma, por lo tanto la mayoría conoce uno de los lineamientos de la actual filosofía corporativa.

2. Selecciones la que considera usted que es la visión de VMCREACIONES

Ser los primeros en el campo textil con normas de calidad, junto al personal calificado, capacitado y tecnología moderna, en el Ambato en los próximos 10 años.	8
Ser los pioneros en el mercado textil siguiendo un control de calidad, junto al personal calificado, correctamente capacitado y tecnología moderna, en el Ecuador en los próximos 10 años.	13
Fomentar el crecimiento textil de la ciudad de Ambato y ser los primeros en 20 años.	3

- Ser los primeros en el campo textil con normas de calidad, junto al personal calificado, capacitado y tecnología moderna, en el Ambato en los próximos 10 años.
- Ser los pioneros en el mercado textil siguiendo un control de calidad, junto al personal calificado, correctamente capacitado y tecnología moderna, en el Ecuador en los próximos 10 años.

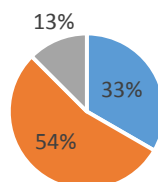


Figura 9: Representación gráfica pregunta 2

Interpretación: El 54% de los colaboradores de VMCreaciones menciona conocer la Visión, sin embargo el 46% desconoce la misma, por lo tanto existe un alto porcentaje que aún desconoce de uno de los lineamientos de la filosofía corporativa.

3. ¿Con cuál de los siguientes valores de la institución usted se siente identificado?

■ Puntualidad ■ Honestidad ■ Respeto ■ Calidad

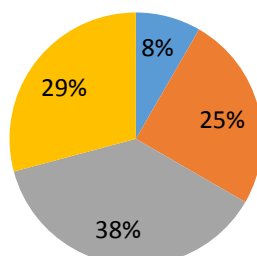
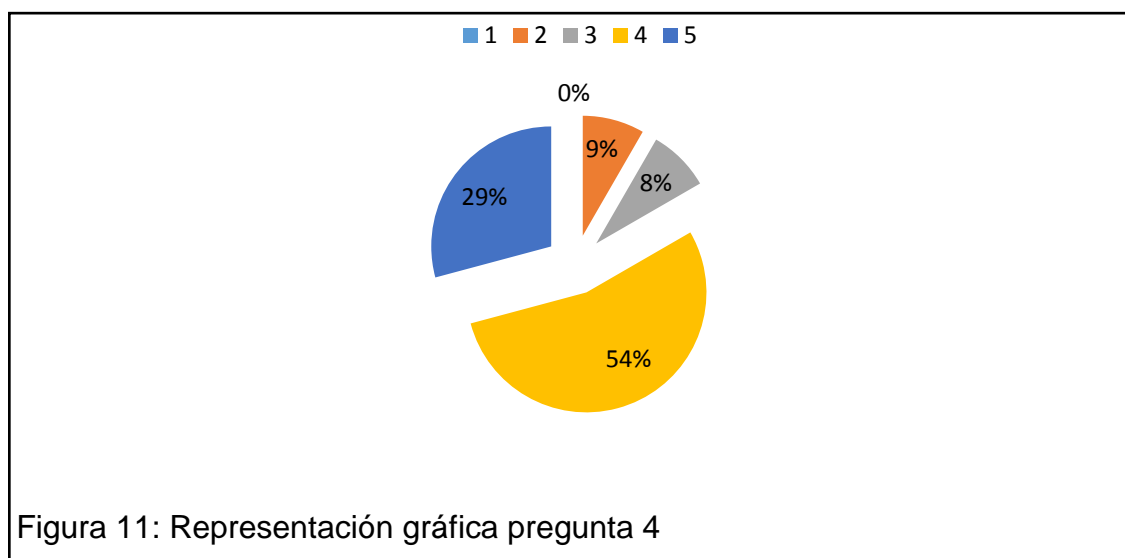


Figura 10: Representación gráfica pregunta 3

Interpretación: En cuanto a los valores de la institución los más reconocidos son: el respeto en un 38% y la calidad con 29%. Tomando en cuenta que la organización hace mucho énfasis en la puntualidad de sus colaboradores y este es el porcentaje más bajo.

4. Califique en una escala de 1 a 5 su nivel de satisfacción dentro de la empresa, donde 1 es insatisfecho y 5 completamente satisfecho.



Interpretación: Se puede observar que el 54% del público interno está satisfecho con el trato y las obligaciones que debe cumplir dentro de la organización, sin embargo VMCreaciones debe llegar al 100%

5. ¿Qué tipos de crisis ha experimentado VMCreaciones?

- | | |
|--|----|
| Manejo ineficiente de relaciones públicas por parte del departamento de comunicación. | 2 |
| Hurto o malversación de dinero por parte de la administración o personal colaborador de VMCREACIONES | 10 |
| Fallos en las cadenas de producción | 9 |
| Conflictos laborales, baja motivación del personal y cambios bruscos en la dirección. | 3 |

- Manejo ineficiente de relaciones públicas por parte del departamento de comunicación.
- Hurto o malversación de dinero por parte de la administración o personal colaborador de VMCREACIONES
- Fallos en las cadenas de producción
- Conflictos laborales, baja motivación del personal y cambios bruscos en la dirección.

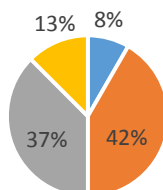
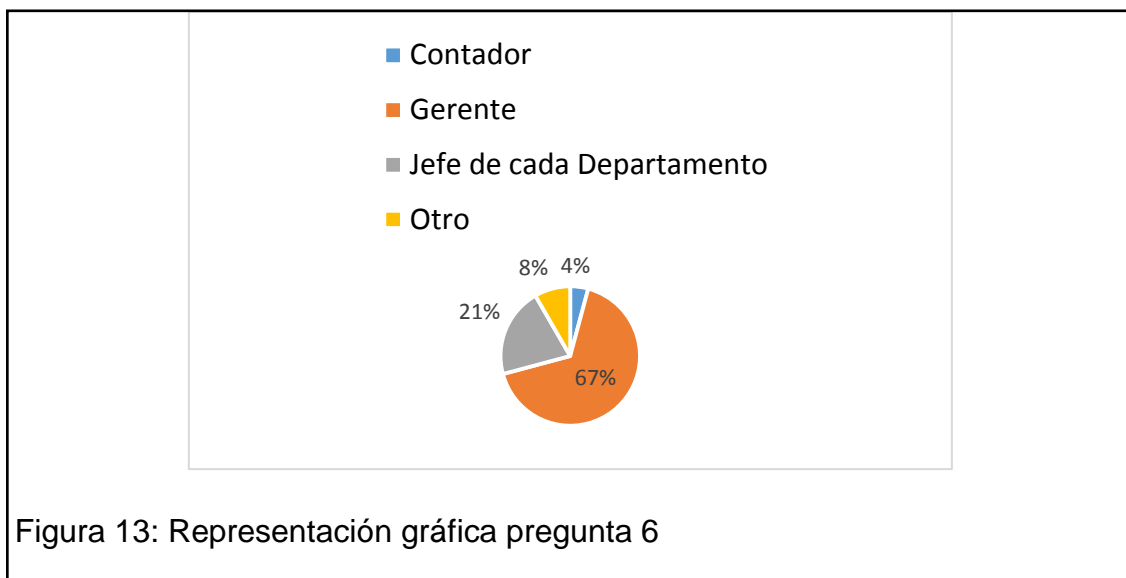


Figura 12: Representación gráfica pregunta 5

Interpretación: en el momento efectuado la pregunta el 42% considera que una de las crisis que ha afrontado la empresa es el hurto o malversación de dinero, seguido por los fallos en las cadenas de producción con 37%; aspectos que deben ser tomados en cuenta el momento de efectuar medidas correctivas para bajar el índice de los problemas.

6. ¿En caso de problemas internos cual es la persona que maneja los canales de comunicación?

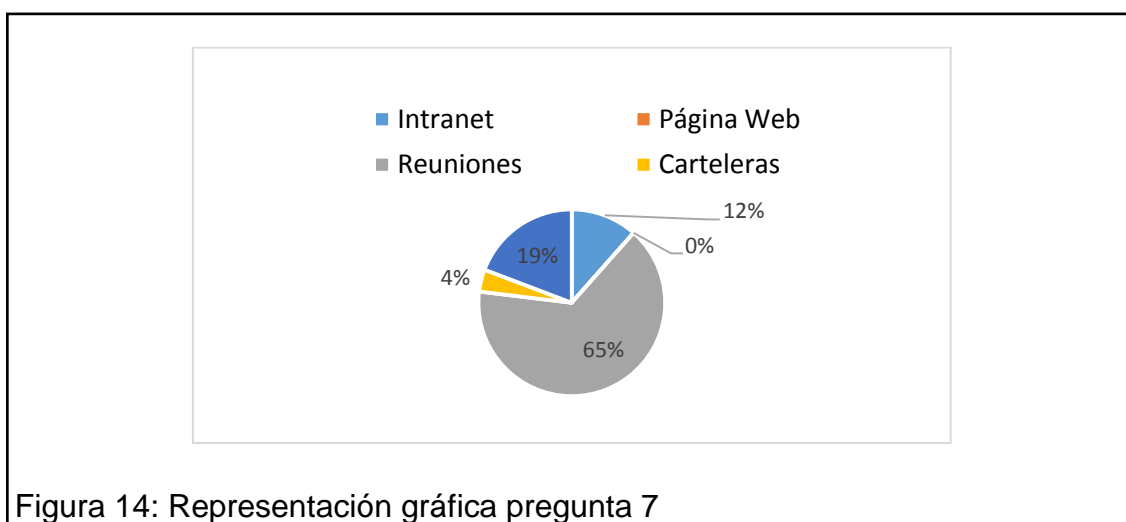
Contador	1
Gerente	16
Jefe de cada Departamento	5
Comunicación	2



Interpretación: en VMCreaciones el gerente es el encargado de transmitir información al personal (67%), mientras que al encargado del departamento de comunicación no tiene peso en la parte informativa de la empresa.

7. ¿Por qué medio recibe información relevante de parte de la empresa?

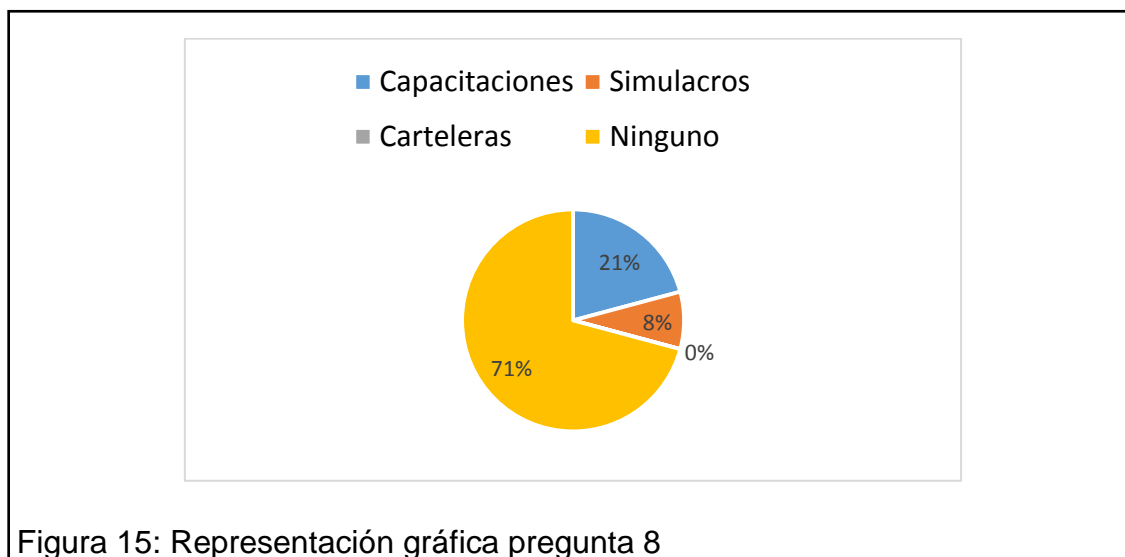
Intranet	3
Página Web	0
Reuniones	17
Carteleras	1
Otro	5



Interpretación: es muy notorio que reciben información por medio de reuniones con un 65% ya que al ser informados por el gerente lo hacen de forma personal.

8. ¿Qué acciones se han tomado para prevenir problemas internos?

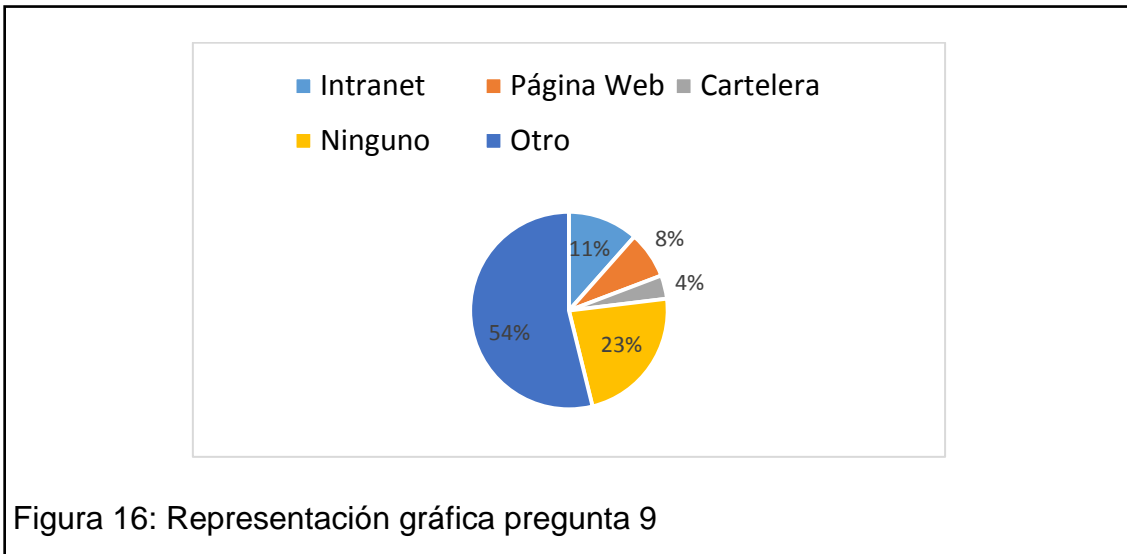
Capacitaciones	5
Simulacros	2
Carteleras	0
Ninguno	17



Interpretación: no se han tomado medidas de prevención (71%) por lo tanto elaborar medidas de prevención de crisis son indispensables.

9. ¿Por qué medio transmiten información los directivos a los trabajadores después de solucionar un problema interno?

Intranet	3
Página Web	2
Cartelera	1
Ninguno	6
Otro	14



Interpretación: gran parte del personal (54%) elige la opción de otro medio de información, como reuniones y vía telefónica.

10. Califique del 1 al 5 el nivel de satisfacción que tiene en cuanto a la comunicación interna de la organización., siendo 1 insatisfecho y 5 totalmente satisfecho.

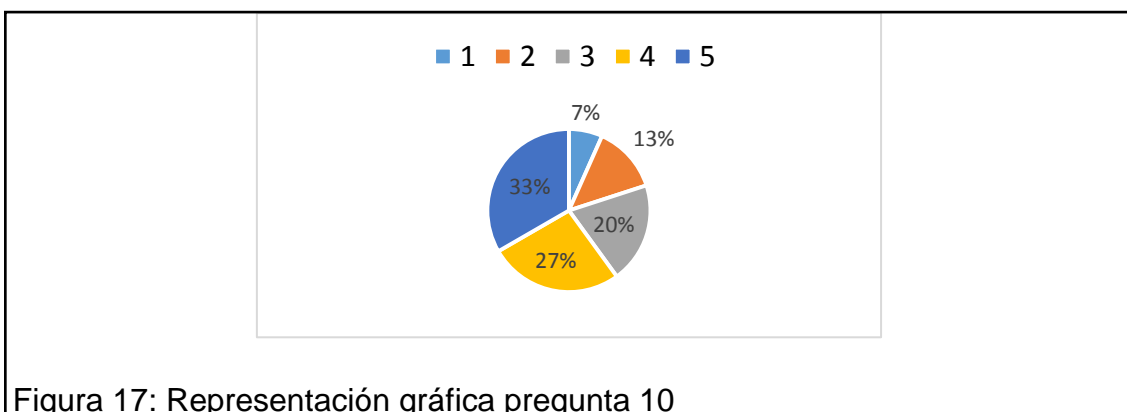
1 0

2 3

3 2

4 10

5 9

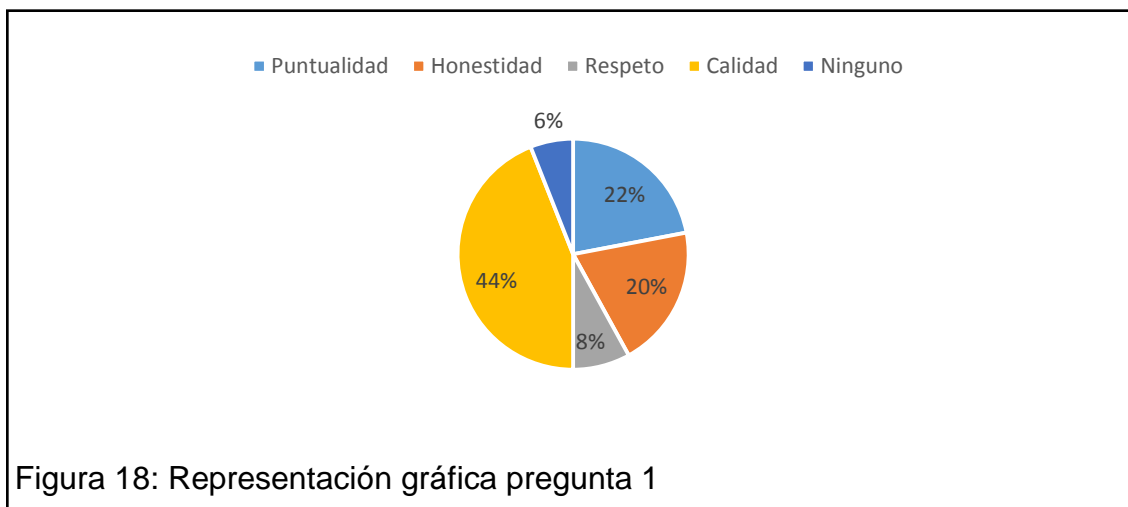


Interpretación: el público de VMCreaciones se encuentra satisfecho en un 33% con la comunicación que se está llevando.

4.9 Tabulación de encuestas realizadas al Publico Externo

1. ¿Cuál de los valores definidos por VMCreaciones se cumplen en la entrega del producto?

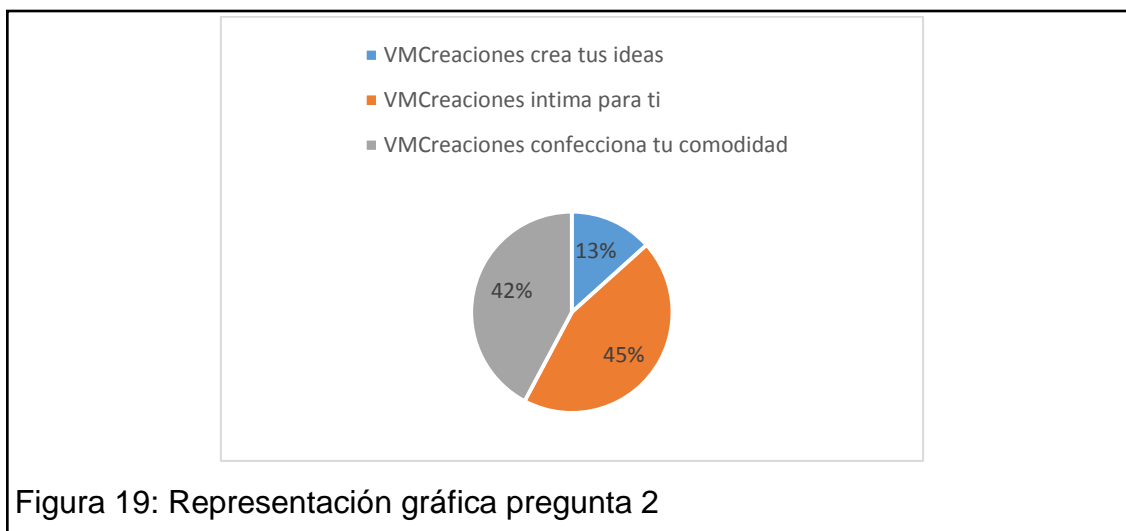
Puntualidad	11
Honestidad	10
Respeto	4
Calidad	22
Ninguno	3



Interpretación: La mayor parte de los clientes sabe que la calidad en del producto es la cualidad que sobresale con 44%, mientras que se encuentran insatisfechos por la puntualidad en la entrega del mismo con un 22%.

2. Señale el eslogan de VMCreaciones

VMCreaciones crea tus ideas	6
VMCreaciones íntima para ti	20
VMCreaciones confecciona tu comodidad	19



Interpretación: El 45% de los clientes encuestados relacionan al slogan “VMCreaciones íntima para ti” que refiere exclusivamente al producto de ropa interior mientras que, el 42% identifica el slogan de la empresa.

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción en la atención del servicio que recibió por parte del personal de VMCreaciones?

1	2
2	2
3	12
4	28
5	1



Interpretación: la mayoría de clientes encuestados (62%) manifiesta estar satisfecho con la atención brindada por parte del grupo VMCreaciones, sin embargo aún hay clientes 10 % que no están satisfechas por lo cual hay que tomar medidas para satisfacer a este grupo de clientes.

4. Le gustaría que VMCREACIONES le comuniquen a cerca de los cambios textiles que afecten al producto y por qué medio

Página Web	5	Si	42
Vía telefónica	8	No	3
Agente de ventas	16		
Fax	3		
Correo electrónico	22		
Otro	0		

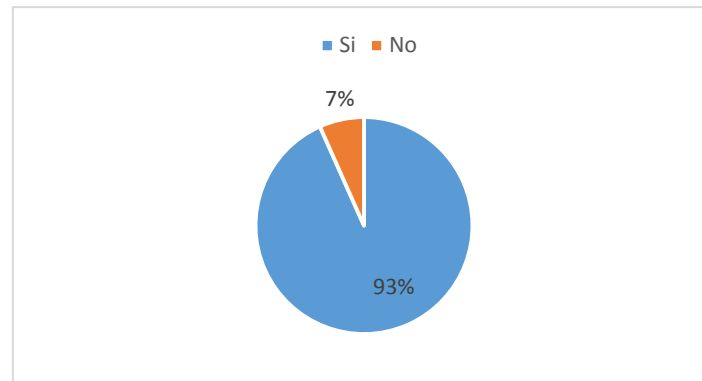


Figura 21: Representación gráfica pregunta 4

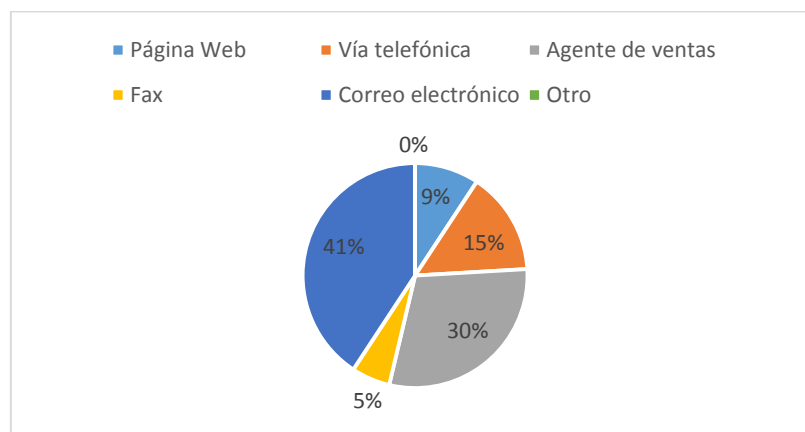


Figura 22: Representación gráfica pregunta 4

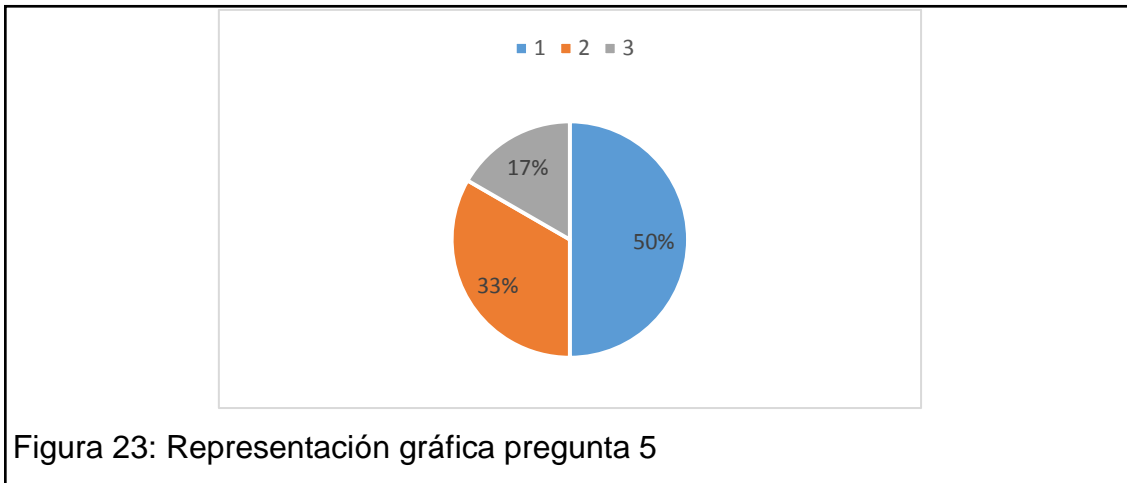
Interpretación: un gran número de nuestros encuestados (93%) desean que se les informe acerca de los cambios textiles que afectan al producto, mediante la entrega de información a través de nuestros vendedores y por correo electrónico, como canales directos.

5. Seleccione la imagen del logotipo de VMCreaciones

1 34

2 7

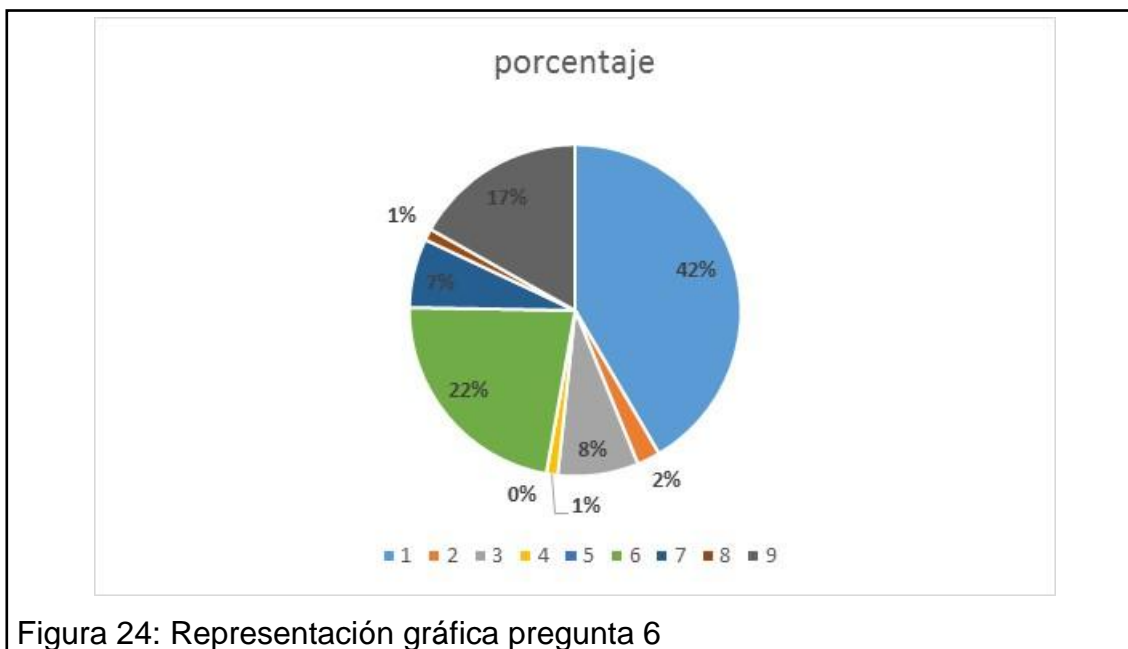
3 3



Interpretación: el 50% de los encuestados seleccionan el logotipo de la empresa. Mientras que 50% no seleccionan de forma correcta el logotipo de la empresa. Por lo tanto, es necesario trabajar en el posicionamiento de la marca.

6. Seleccione las marcas que distribuye VMCreaciones

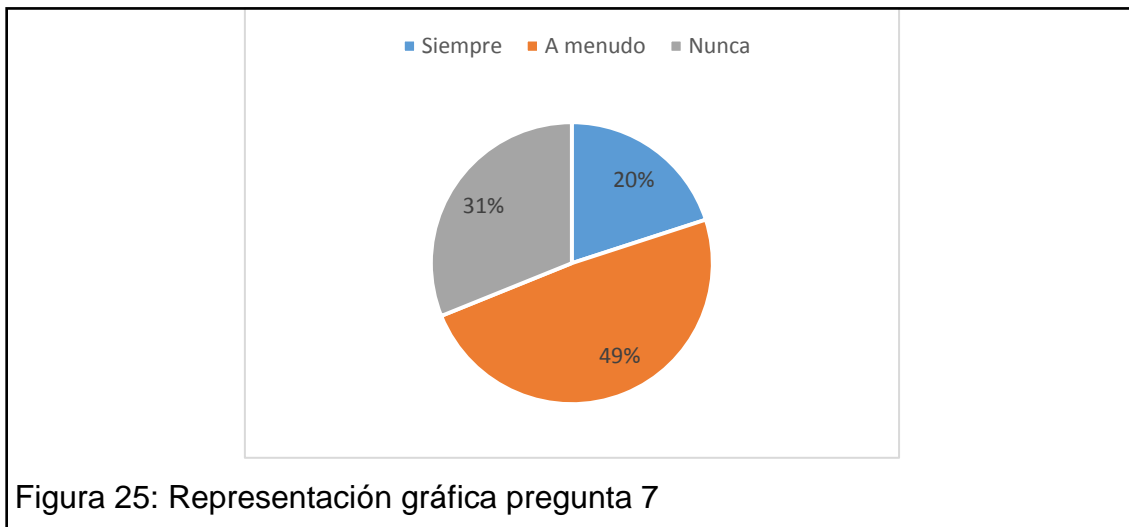
1	2	3	4	5	6	7	8	9
37	2	7	1	0	20	6	1	15



Interpretación: en su mayoría los clientes identifican el logotipo de dos productos (número 1, 6), productos que llevan la marca Emily y Crispul respectivamente, con las cuales la empresa ingreso al mercado.

7. Los asesores de ventas se encuentran identificados con el uniforme de VMCreaciones en el momento de presentación de productos.

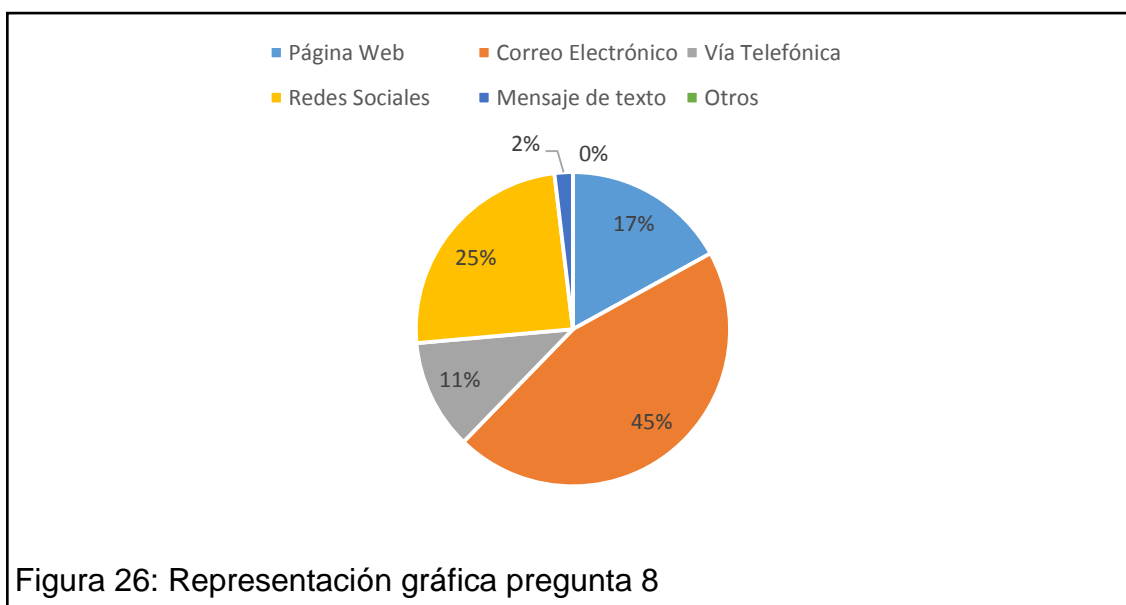
Siempre	9
A menudo	22
Nunca	14



Interpretación: gran parte de nuestros clientes (49%) mencionan que a menudo los vendedores van con el uniforme aunque existe según los clientes un porcentaje de vendedores que tiene resistencia a utilizar los uniformes que identifican a la empresa.

8. De las siguientes opciones cuales utilizaría para informarse de los servicios, anuncios y promociones de VMCreaciones

Página Web	9
Correo Electrónico	24
Vía Telefónica	6
Redes Sociales	13
Mensaje de texto	1
Otros	0

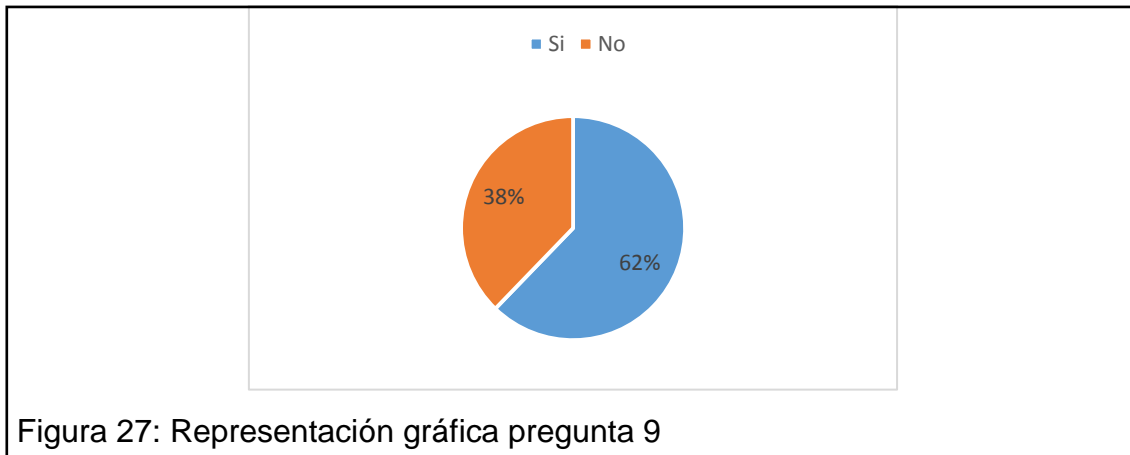


Interpretación: el porcentaje es elevado en los clientes 45% que desean recibir la información vía correo electrónico así también a través de otras herramienta web como lo son las redes sociales 25%, por lo tanto hay que enfatizar el tema con anuncios a nuestros demás clientes a través de estos instrumentos.

9. Ha visitado personalmente las instalaciones de VMCreaciones y los procesos que se manejan en ella.

Si 28

No 17



Interpretación: el objetivo es que el 100% conozca el proceso de producción por lo cual según el resultado a esta pregunta se deben implantar mecanismos para que el cliente se involucre con la calidad del producto.

10. Considera usted que en VMCreaciones maneja de manera apropiada los procesos de producción.

1	2	3	4	5
3	5	4	16	3



Interpretación: la mayoría de los clientes considera que los procesos de producción que ejecuta VMCreaciones son gestionados de forma adecuada en la entrega de productos con calidad

4.10 Preguntas de la entrevista

La siguiente entrevista se realizó a la Gerente General Mónica Mayorga, la cual respondió lo siguiente.

1. Mencione la misión de la empresa

Satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles comodidad y calidad en nuestras prendas tanto para niñas, niños, hombres y mujeres.

2. ¿Cuál es la visión de VMCreaciones?

Ser los pioneros en el mercado textil siguiendo un control de calidad, junto al personal calificado, correctamente capacitado y tecnología moderna, en el Ecuador en los próximos 10 años.

3. ¿Con cuál de los siguientes valores de la institución usted se siente identificado?

Como persona y como forma de administrar se siente identificada con todos los valores.

4. Existe estrategias de prevención de crisis de comunicación interna que pueda afectar el servicio de VM

No existe ningún reglamento o normas en caso de tener problemas con clientes o proveedores, cuando hay casos con el personal colaborador se lleva a cabo reuniones para solucionar los problemas o tratar temas específicos.

5. ¿Qué tipos de crisis ha experimentado VMCreaciones?

Una se podría llamar crisis cuando se maneja de forma adecuada el dinero por parte de vendedores o las personas que realizan cobros.

- 6. En caso de problemas internos cual es la persona que maneja los canales de comunicación. Determine cuáles son sus funciones.**

Los problemas internos son manejados por la persona encargada del departamento de comunicación en conjunto a la gerencia.

- 7. En caso de una crisis dentro de la organización a quien comunicaría primero el inconveniente en su grupo de trabajo.**

En primer lugar hablo con el contador que se tiene más confianza y posteriormente al comunicador para que ver en conjunto la forma de solucionar o canalizar la información al resto del equipo VMCreaciones.

- 8. Que acciones se han tomado para prevenir problemas internos como por ejemplo fallas en el producto terminado, devolución de mercadería, falta de sentido de pertenencia de los vendedores**

Actualmente las únicas soluciones determinadas son reuniones periódicas y siempre tratar de colocar la mercadería en diferentes clientes sea con promociones o descuentos,

- 9. Una vez que se ha solucionado algún problema dentro de la organización ¿este es comunicado a los trabajadores? De ser así ¿de qué manera?**

A todos los empleados no se les comunica pero al jefe de cada departamento si, se lo realiza mediante reuniones o correos electrónicos.

- 10. Considera Ud. que la empresa debe estandarizar un proceso de gestión y comunicación en el caso de presentarse una crisis que podría afectar la imagen de VM.**

Por supuesto que sí, es sumamente necesario un manual o un documento que ayude a la empresa con un régimen para solucionar problemas y que mejor si son antes que ocurran.

4.11 Conclusiones de entrevistas.

VMCreaciones necesita fortalecer sus canales, técnicas y herramientas de comunicación tanto con el público interno como el externo, con la finalidad de mantener un sistema homogéneo y de calidad además permite tener un punto a favor para la prevención de crisis que nos permita diferenciarnos ante los demás, esto permitirá potenciar su producto, producción y calidad.

4.12 Conclusiones generales de la investigación

En base a las encuestas realizadas a clientes, proveedores y personal interno de VMCreaciones así como las entrevistas efectuadas a los directivos y la información recopilada se presenta a continuación un resumen de los factores críticos positivos con los que se cuenta, aspectos positivos que se puede aprovechar utilizando las fortalezas, factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir y aspectos negativos externos que podrían afectar el rendimiento de la empresa.

FODA

Tabla 2: FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de costos de producción. • Estar ubicados en el 2do puesto de la provincia. • El buen trabajo en equipo. • Plan de comunicación interno y externo aprobado por la gerencia de VMCreaciones. • Elaboramos el producto con materia prima de calidad. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de tecnología para el manejo de comunicación. • Implementación de tecnología moderna para la confección de ropa interior. • Posibilidades de exportación.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los canales de comunicación no están establecidos correctamente. • Resistencia al cambio en cuanto a tecnología. • No cuenta con un plan de RSE. • VMCreaciones no dispone de acciones para la prevención de crisis comunicacional. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La copia y falsificación de marca y diseños creados por la empresa. • Crecimiento de la competencia. • No cuenta con un plan de crisis de comunicación.

CAPÍTULO V

5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta se enfocará al desarrollo de estrategias y acciones que permitan mejorar la imagen, canales, identidad además de las herramientas de comunicación para la prevención de crisis que VMCreaciones maneja. Esta propuesta se enfoca tanto al público externo (clientes y proveedores) como al público interno que corresponde al personal de la empresa.

5.1. Objetivos

5.1.1. Objetivo General

Optimizar la comunicación estratégica para minimizar y prevenir los conflictos de VM Creaciones.

5.1.2. Objetivo Específico

- Fortalecer los mecanismos de comunicación entre el público para minimizar los efectos de una crisis en comunicación.
- -Posicionar la identidad de VM Creaciones para el fortalecimiento de la empresa frente a una crisis.

5.2 Plan estratégico

5.2.1 Matriz estratégica

Tabla 3: Matriz estratégica

Objetivo general	Objetivo específico	Público	Estrategia
Optimizar la comunicación estratégica para minimizar y prevenir los conflictos de VM Creaciones.	1. Fortalecer los mecanismos de comunicación entre el público para minimizar los efectos de una crisis en comunicación.	Interno	1.1 Estructurar un comité y sus responsabilidades para gestionar la prevención de crisis de comunicación.
			1.2 Implementar instrumentos de prevención de crisis.
		Externa	1.3 Minimizar la alteración de la información que reciben clientes y proveedores.
	2. Posicionar la identidad de VM Creaciones para el fortalecimiento de la empresa frente a una crisis.	Interno	2.1 implementar mecanismos tecnológicos de información para el personal interno de la empresa.
		Externo	2.2 Implementar mecanismos tecnológicos de información para clientes y proveedores de la empresa.
			2.3 Realizar eventos para fomentar los valores de la empresa como: puntualidad, calidad y respeto. 2.4 Realizar alianzas estratégicas para fortalecer el valor de marca. 2.5 Crear instrumentos de identidad empresarial.

5.2.2 Matriz de estrategias y acciones.

Tabla 4: matriz de estrategias y acciones.

Objetivo específico 1: Fortalecer los mecanismos de comunicación entre el público para minimizar los efectos de una crisis en comunicación		
Estrategia	Acción	Responsable
1.1 Estructurar un comité y sus responsabilidades para gestionar la prevención de crisis de comunicación.	Formalizar las funciones del comité, mediante un acta firmada por gerencia.	Gerente general/ Comunicador.
	Realizar una capacitación de forma semestral para la prevención de crisis de comunicación.	Responsable designado del comité de crisis.
	Realizar un desayuno de trabajo cada 3 meses con el fin de solucionar problemas internos y tomar decisiones futuras.	
	Publicar trimestralmente las acciones aprobadas por el comité.	Comunicador.
	Implementar simulacros para la participación grupal en la prevención de crisis	Responsable designado del comité de crisis.
1.2 Implementar instrumentos de prevención de crisis.	Implementar un servicio de pos venta que ayude a constatar la información transmitida por los vendedores.	Jefe de ventas
	Diseñar e implementar un boletín informativo que permita conocer la	Comunicador Corporativo y jefe de ventas

	situación actual de la materia prima y los cambios en la industria.	
	Protocolizar pedidos de productos.	Jefe de bodega
1.3 Minimizar la alteración de la información que reciben clientes y proveedores.	Realizar seguimientos periódicos sobre la información entregada por los vendedores.	Responsable de Calidad
	Crear un catálogo de productos	Comunicador Corporativo
Objetivo específico 2: Posicionar la identidad de VM Creaciones para el fortalecimiento de la empresa frente a una crisis.		
Estrategia	Acción	Responsable
2.1 implementar mecanismos tecnológicos de información para el personal interno de la empresa.	Implementación y capacitación de intranet.	Comunicador Corporativo
2.2 Implementar mecanismos tecnológicos de información para clientes y proveedores de la empresa	Actualizar Redes sociales como Facebook e Instagram.	Comunicador Corporativo
	Crear una página web para clientes y proveedores.	Empresa contratada
2.3 Realizar eventos para fomentar los valores de la empresa como: puntualidad, calidad y respeto.	Realizar una presentación de logros alcanzados que demuestran el crecimiento de la empresa.	Comunicador Corporativo
2.4 Realizar alianzas estratégicas para fortalecer el valor de marca	Exponer periódicamente al público las características de/los producto/s en lugares de centros comerciales seleccionados mediante convenios para que se identifique claramente la marca de cada producto	Jefe Comercial Gerente

	<p>Crear un mecanismo de inventario de productos actualizado a la fecha que sea comunicado entre vendedor – bodega – producción.</p>	<p>Comunicador Corporativo</p>
	<p>Entregar productos periódicamente a clientes de gimnasios seleccionados a nivel nacional mediante convenios para posicionar la marca y despertar interés en los productos.</p>	<p>Jefe Comercial Gerente</p>
<p>2.5 Crear instrumentos de identidad empresarial.</p>	<p>Crear un manual de identidad</p>	<p>Comunicador corporativo</p>
	<p>Entregar un incentivo por la correcta aplicación de los valores empresariales mediante reuniones trimestrales con los empleados.</p>	<p>Comunicador corporativo</p>
	<p>Realizar talleres de integración para fortalecer el grupo VMCREACIONES</p>	<p>Comunicador corporativo</p>
	<p>Implementar visitas guiadas a la empresa para clientes actuales y potenciales.</p>	<p>Jefe de maquila</p>

5.4 Presupuesto

Tabla 6: presupuesto

Acción	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Técnicas de financiamiento
Formalizar las funciones del comité, mediante un acta firmada por gerencia.				
Bebidas calientes	12	0.5	6.00	Financiado por la empresa
Realizar una capacitación de forma semestral para la prevención de crisis de comunicación.				
Material didáctico	24	2.00	24.00	Financiado por la empresa
Bebidas calientes	12	0.5	6.00	Financiado por la empresa
Realizar un desayuno de trabajo cada 3 meses con el fin de solucionar problemas internos y tomar decisiones futuras.				
Desayuno	18	4	72.00	Financiado por la empresa
Publicar trimestralmente las acciones aprobadas por el comité.				
Presidente del comité	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Implementar simulacros para la participación grupal en la prevención de crisis				
Comunicador corporativo	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Implementar un servicio de pos venta que ayude a constatar la información transmitida por los vendedores.				
Gerente de ventas	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Diseñar e implementar un boletín informativo que permita conocer la situación actual de la materia prima y los cambios en la industria.				
Comunicador	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Servicio de imprenta	50 x 3	2.0 x 3	300.00	Financiado por la empresa
Protocolizar procesos de pedidos de productos.				
Personal de la empresa	3	0.00	0.00	Trabajador de la empresa
Realizar seguimientos periódicos sobre la información entregada por los vendedores.				
Responsable de Calidad	1	0.00	0.00	Trabajador de la empresa.
Crear un catálogo de productos				

Imprenta	100	10.00	1000.00	Financiado por la empresa
Modelos	4	90.00	360.00	Financiado por la empresa
Fotógrafo	1	200	200.00	Financiado por la empresa
Implementación y capacitación de intranet.				
Diseño de intranet.	1	400.00	400.00	Financiado por la empresa
Capacitador	1	50.00	50.00	Financiado por la empresa
Actualizar redes sociales como Facebook e Instagram.				
Comunicador	1	0.00	0.00	Trabajador de la empresa.
Crear una página web para clientes y proveedores.				
Empresa contratada	1	500.00	500.00	Financiado por la empresa
Realizar una presentación de logros alcanzados que demuestran el crecimiento de la empresa.				
Comunicador	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Exponer periódicamente al público las características de/los producto/s en lugares de centros comerciales seleccionados mediante convenios para que se identifique claramente la marca de cada producto				
Obsequios (Prendas que fabrica VMCreaciones)	50	8.00	400.00	Financiado por la empresa
Lugar estratégico	1	200.00	200.00	Financiado por la empresa
Publicidad	3	20.00	60.00	Financiado por la empresa
Transporte para las personas que realizan l.	2	5.00	10.00	Financiado por la empresa
Crear un mecanismo de inventario de productos actualizado a la fecha que sea comunicado entre vendedor – bodega – producción.				
Implementación de sistema y capacitación	1	100	100	Financiado por la empresa

Entregar productos periódicamente a clientes de gimnasios seleccionados a nivel nacional mediante convenios para posicionar la marca y despertar interés en los productos.				
Convenio gym	10	100	1000.00	Financiado por la empresa
Costo obsequio	200	8	1600.00	Financiado por la empresa
Crear un manual de identidad				
Comunicador	1	0.00	0.00	Trabajador de la empresa
Impresión del manual	50	20.00	1000.00	Financiado por la empresa
Realizar talleres de integración para fortalecer el grupo VMCREACIONES				
Materiales para el taller.	13	1.5	39	Financiado por la empresa
Capacitador	1	100.00	100	
Alimentación	13	1.5	39	Financiado por la empresa
Implementar visitas guiadas a la empresa para clientes actuales y potenciales.				
Jefe de maquila	1	0.00	0.00	Financiado por la empresa
Refrigerio	20	1.5	60	Financiado por la empresa
Publicidad	500	3.00	1500	Financiado por la empresa

Subtotal	8996
10% imprevistos	899.60
Total	9895.6

5.5 Matriz de Evaluación

Tabla 7: matriz de evaluación

Objetivo específico	Tipo de Objetivo (informativo, motivacional, etc)	Nivel de evaluación	Acción	Instrumento	Indicadores
Fortalecer los mecanismos de comunicación entre el público para minimizar los efectos de una crisis en comunicación	Motivacional	alto	Formalizar las funciones del comité, mediante un acta firmada por gerencia.	Registro de documento	Acta firmada por el gerente.
			Realizar una capacitación de forma semestral para la prevención de crisis de comunicación	Por conteo	# de personas invitadas./ #de personas que asistan
			Realizar un desayuno de trabajo cada 3 meses con el fin de solucionar problemas internos y tomar decisiones futuras.	Sondeo de opinión	# Total de problemas identificados ./ # de problemas solucionados.
			Implementar simulacros para la participación grupal en la prevención de crisis	Por conteo	# de simulacros planificados. / # de simulacros realizados.
			Implementar un servicio de pos venta que ayude a constatar la información transmitida por los vendedores.	Por conteo	# De personas contactadas . / # de personas satisfechas.
			Diseñar e implementar un	Sondeo de opinión	# De boletines

			boletín informativo que permita conocer la situación actual de la materia prima y los cambios en la industria.		diseñados. / #de boletines entregados.
			Protocolizar procesos de pedidos de productos.	Conteo	Manual de protocolo.
			Realizar seguimientos periódicos sobre la información entregada por los vendedores.	Sondeo de opinión	#de clientes satisfechos/ #de clientes visitados
			Crear un catálogo de productos	Sondeo de opinión	# de catálogos diseñados / # de catálogos entregados.
Posicionar la identidad de VM Creaciones para el fortalecimiento de la empresa frente a una crisis.	Motivacional	alto	Implementación y capacitación de intranet.	Conteo	#de personas capacitadas/ # Total de empleados.
			Actualizar Redes sociales como Facebook e Instagram.	conteo	# de actualizaciones realizadas/ # de actualizaciones planificadas.
			Crear una página web para clientes y proveedores.	Conteo	# de clientes + # de proveedores que visitan la página web/ #total de clientes y

<p>Posicionar la identidad de VM Creaciones para el fortalecimiento de la empresa frente a una crisis.</p>	<p>Motivacional</p>	<p>alto</p>			proveedores de VM.
			<p>Realizar una presentación de logros alcanzados que demuestran el crecimiento de la empresa.</p>	<p>Sondeo de opinión</p>	<p># de clientes nuevos / # de personas que asistan.</p>
			<p>Exponer periódicamente al público las características de/los producto/s en lugares de centros comerciales seleccionados mediante convenios para que se identifique claramente la marca de cada producto</p>	<p>Sondeo de opinión</p>	<p># de convenios firmados/ # total de centros comerciales seleccionados.</p>
			<p>Entregar productos periódicamente a clientes de gimnasios seleccionados a nivel nacional mediante convenios para posicionar la marca y despertar interés en los productos.</p>	<p>Conteo</p>	<p># de convenios firmados/# total de gimnasios seleccionados.</p>
			<p>Crear un manual de identidad</p>	<p>Sondeo de opinión</p>	<p>Manual de identidad Socializado.</p>

			Crear el plan del empleado de mes.	Sondeo de opinión	# de empleados/ # de trabajos terminados satisfactoriamente
			Realizar talleres de integración para fortalecer el grupo VMCREACIONES	Conteo	# Personas que asistan al taller / # total de trabajadores
			Implementar visitas guiadas a la empresa para clientes actuales y potenciales.	Sondeo de opinión	# de personas que visitan la empresa / # de clientes y proveedores invitados.
			Crear un mecanismo de inventario de productos actualizado a la fecha que sea comunicado entre vendedor – bodega – producción.	Conteo	# de productos/ # de pedidos incompletos

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Los directivos de VM aceptan la importancia que la comunicación y su estructura dentro de la empresa es un puntal para el correcto desempeño de las actividades, así como piensan que a través de la misma se puede mejorar y promover la identidad y clima interno de la empresa. De las entrevistas ha quedado evidenciado que existe una falencia en el tema de comunicacional, los directivos aceptan que existen falencias tales como la informal estructura de transmitir información interna según el contexto a ser comunicado, la retroalimentación de lo recopilado, hasta la poca claridad en la transmisión del mensaje enfocada en los requerimientos y resultados obtenidos de los productos elaborados.
- La gestión de comunicación se vuelve en un apoyo sustancial para el crecimiento y mejora de la productividad, es decir, como un elemento complementario necesario para que el grupo de personas a nivel operativo puedan conseguir correctamente los requerimientos solicitados por los clientes
- Se constata a través de los instrumentos de investigación aplicados que la empresa actualmente no prevé acciones que puedan minimizar aspectos negativos en la comunicación interna como externa, de forma que no afecte su desempeño y rentabilidad.
- El sentido de pertenencia que reflejan los vendedores al momento de realizar su labor con los clientes de VMCreaciones es deficiente por ejemplo no usan rutinariamente el uniforme o efectúan ventas de otros productos utilizando los uniformes entregados por la empresa. En cuanto a la fidelización con el cliente actualmente es un aspecto no fortalecido a través de mecanismos de imagen u otras herramientas que acerquen al cliente y muestren la calidad de los productos que compra.
- Las herramientas de comunicación utilizadas actualmente por el personal de VMCreaciones no son manejadas de forma adecuada, así

también estas herramientas deben ser actualizadas y potenciadas. En cuanto a los canales de comunicación con los clientes y proveedores de igual manera deben tener la actualización necesaria según la temporada.

Recomendaciones.

- Es necesario que VMCreaciones implemente una estructura formal para gestionar la comunicación en momentos de crisis, esto a través de la creación de un comité conformado por personal capacitado de la empresa, instrumentos que secuencien la forma de comunicar y responder de forma oportuna a aspectos que puedan afectar a la organización.
- Crear e implementar un documento en el cual se estructuren las normas y políticas que orienten al accionar de la empresa tanto para la prevención y momentos de situaciones críticas de VMCreaciones.
- Potenciar las herramientas y canales de comunicación internos y externos para el funcionamiento adecuado de la difusión de información y optimización de medios de interrelación con el personal así como clientes y proveedores.
- Se pone a consideración de los directivos de VMcreaciones la propuesta que se ha obtenido a través de la investigación realizada la misma que contiene acciones de mejora que procuran disminuir las falencias encontradas y maximizar las fortalezas existentes en el ámbito de comunicación de forma que se incremente el desempeño comunicacional así como la productividad de la empresa y relación con los clientes y proveedores.

REFERENCIAS

- Alcat, E. (2005). *La Tormenta Perfecta*. Barcelona: Grupo Planeta.
- ÁLVAREZ, J. F. (1997). *RECUPERAR LA RETORICA*.
- americanos, I. i. (1956). *introduccion a la comunicacion*. bogota: ADECO.
- Ana Enrique, G. M. (2014). *La planificacion de la comunicacion empresarial*.
Barcelona: servei de publicacions.
- Argandoña, A. (1998). *La Teoría de los Stakeholders y el Bien Comun*.
Barcelona: IESE.
- Bassat. (2011). *La Creatividad*. conecta.
- Bassat, L. (2011). *EL LIBRO ROJO DE LAS MARCAS* . Espasa Calpe, S.A.
- Begoña Gomez, C. B. (2013). Comunicación Interna y Cultura Corporativa.
Imagen y comunicación, 9, 10.
- Bobillo, P. M. (2001). *Imagen Corporativa I*. Ediciones Piramide.
- Cabrera, M. (2008). *Guia para el Manejo de Crisis y la Comunicacion de Crisis*.
Lima Peru: Ministerio de Energía y Minas.
- Capriotti, P. (2009). *branding corporativo*. chile: Andros Impresores.
- Capriotti. (1999). *Conceptos Fundamentales en la Planificacion Estratégica de las relaciones Publicas*. Barcelona: UOC.
- Capriotti, P. (2008). *Planificación Estrategica de la imagen Corporativa*.
Barcelona: Ariel S.A.

company and words. (s.f.). Recuperado el 05 de 03 de 2015, de <https://companywords.wordpress.com/comunicacion-interna/>

Coombs. (1995). *Teoria Situacional de la Comunicacion de Crisis*.

Corella, M. A. (2008). *el poder de la comunicacion en las organizaciones*.

Costa, J. (2004). *La imagen Corporativa*. barcelona: Paidos Iberica S.A.

Costa, J. (2015). Reputacion. En J. Costa, *El paradigma Dircom* (págs. 104, 105). Barcelona: Grafic cronolers.

Economic Times, R. (2013). Qué es una marca? . *Merca 2.0*, Pf 1,2,3.

Eduardo Torres Moraga, C. M. (2006). *ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO BASADAS EN LA CULTURA DEL CONSUMIDOR: UN ANÁLISIS DE LA PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN*. chile: cc.

Enterria, J. G. (2008). *La comunicacion oral en la empresa*. Madrid: Arco Libros.

Estella, H. (2009). *La comunicacion de crisis*. palermo: UP.

Fajardo, Ó. (08 de 01 de 2008). *Friendly Business*. Obtenido de <http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

Fernandezz, B. D. (17 de 04 de 2008). *Degerencia*. Recuperado el 05 de 02 de 2015, de http://www.degerencia.com/articulo/el_alcance_su_importancia_y_eficacia

Foucault. (1997). *Historas de las teorias de la comunicacion*. Paris: ISBN.

- Gamboa, G. G. (12 de 07 de 2012). Los conflictos en la empresa. Definición, análisis y soluciones. *Gestiopolis*, 1-3.
- Garcia, M. G. (2006). *Gestion de Conflictos Laborales*. España: Innovacion y Cualificacion.
- Garcia, R. F. (2006). *La Mejora de la Productividad en la pequeña y mediana empresa*. Mexico: Club Universitario.
- Grunwald, J. (1961). *LA ESCUELA "ESTRUCTURALISTA", ESTABILIZACIÓN DE PRECIOS Y DESARROLLO ECONÓMICO; EL CASO CHILENO*. fondo de cultura economica.
- Guillermo Adolfo Fernández, L. C. (2011). *LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EN UN ENTE AUTÁRQUICO*. argentina: unpl.
- Jiménez, A. M. (2007). *La Comunicación Empresarial en Situaciones de Crisis*. Barcelona: Universidad Autonoma de Barcelona.
- Keita, K. (2005). *La Imagen corporativa de las entidades financieras: el caso del Banco Sabadell en Cataluña*. Barcelona.
- Lerbinger. (1997). *Siete Tipos de Crisis, Management Failure*.
- Losada, C. y. (2009). *Comunicacion en la gestion de crisis*. barcelona: UOC.
- Love, J. L. (1996). *Las fuentes del estructuralismo latinoamericano*.
- Lozada, C. (2010). *La Comunicacion en la Gestion de Crisis*. Barcelona: UOC.
- Lozada, J. C. (2001). *Gestion de Crisis*.
- Margulies. (2007). *Essential of corporate Communications*. USA, Canada: Routledge.

- Marín, F. (2010). Como afrontar las crisis desde la comunicacion. *in Qualitas*, sp.
- Martinez, C. (2006). *Metodos de estudio*. España: Dialnet.
- Mata, E. (2012). *Crisis: Prevenir, Preparar y manejar*. New York: Comunicación Corporativa Ketchum.
- Mundouniversitario. (s.f.). Recuperado el 05 de 03 de 2015, de <http://mundouniversitario.jimdo.com/unidad-ii/2-4-escuela-estructuralista-o-sistemica/>
- Noboa, A. R. (1981). *Conceptos básicos sobre comunicación*. Costa rica: CATIE.
- Olga, M. N. (2008). *La crisis empresarial y los regimenes de responsabilidad*.
- Ortiz, C. E. (2012). *Teoria de la comunicacion corporativa*. ceocomunicacion.
- Palermo, U. d. (2009). Cuaderno 28. *Consejo Profecional de Relaciones Públicas de la Republica Argentina*, 155.
- Pilar Saura Pérez, F. G. (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *ICONO 14*, 52.
- Rafael Ordozgioti, I. P. (s.f.). *Imagen de Marca*. esic.
- Rafael Ordozgoiti, I. P. (s.f.). *Imagen de marca*.
- Ramanantsoa, R. y. (2010). *Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación*. valencia: valencia.
- Remy, P. (2011). *UPC*. Recuperado el 31 de 05 de 2015, de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/662/11remyed8.pdf>

- Riel, V. (2007). *Essentials of corporate communications*. USA, Canada: Routledge.
- Ries, A., & Trout, J. (15 de 05 de 2002). *Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)*. Obtenido de <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=SIDINA.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=001164>
- Rodriguez, O. A. (2012). El rol de comunicador de los gerentes y la gestión de la comunicación organizacional. *Gestiopolis*, sp.
- Rosignoli, O. (2007). Crisis, características y tipos. *Articuloz*, 1-3.
- S., L. R. (1979). *ADIÓS A ARISTÓTELES: LA COMUNICACIÓN "HORIZONTAL"*. EEUU.
- Sanchez, J. C. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: editorial Diaz Santos.
- Sanchez, P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. España: Editex.
- Sanchez, P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. España: Editex.
- Saura, P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. SL.
- Schein. (1991). Organizational Culture and Leadership. En Schein, *Organizational Culture and Leadership* (pág. 12).
- Scott, M. (04 de 03 de 2015). *rrppnet*. Recuperado el 04 de 03 de 2015, de <http://www.rrppnet.com.ar/comyempr.htm>

Serrano, M. M. (1982). *Teoría de la comunicación*. Madrid: Cuadernos de la comunicación.

Simon, H. (04 de 03 de 2015). *rrppnet*. Recuperado el 04 de 03 de 2015, de <http://www.rrppnet.com.ar/comyempr.htm>

Thompson, I. (Diciembre de 2010). *Promonegocios.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>

Tovar, R. A. (2012). *Estrategias Gerenciales, Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogota: ECOE Ediciones.

Trout, J. (1998). *“El poder de la simplicidad en los negocios”*.

UTF. (2009). *Teoría de la comunicación*. UTF.

Vecino, J. M. (19 de 11 de 2010). *comunicación corporativa*. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de <http://www.comunicacioncorporativa.net/blog/?p=364>

vertice, p. (2008). *comunicación interna*. España: aenor.

Villafañe. (1998).

VMCreaciones. (2013). *Filosofía de la empresa*. Amabato.

Xifra, J. (2009). *Comunicación Proactiva*. Barcelona: Gedisa.

ANEXOS

BASE DE DATOS

Tabla 7: lista de contactos.

LISTADO DE CLIENTES	
NOMBRE	TELEFONO
ABNER OBED DELGADO SOBERON	991231400
ADRIANITA FASHION STORE	42325284
AGUAYO MONTALVAN CESAR	2824344
AGUILERA RAMON DORA LEONILA	72563195
AIMACAÑA CANDO LUIS HERNAN	32841191
AL GRAN REMATE	52612597
ALARCON CEDEÑO DENIS MARCELO	52383675
ALARCON PALATE MIGUEL JOSE	2855274
ALBAN ORDONEZ GALO ELIVAR	72583405
ALBUJA MARIA ELENA	2420305
ALBUJA TELLO JOSE ARNULFO	22952913
ALCIVAR ALCIVAR JOSE RAFAEL	52695877
ALDAZ GLORIA	32846072
ALMACEN VIFE S.A.	52638268
ALMEIDA JARAMILLO JORGE EDUARDO	22280789
ALMEIDA ORMAZA MARIA DE FATIMA	52933365
ALTAMIRANO NESTOR	32450356
AMANTA ARMIJOS EDGAR ALBERTO	72922498
ANGUIETA ANGUIETA JOSE EDUARDO	42326876
ANGULO TUFÍÑO ALICIA AURORA	985739084
ARBOLEDA LORENA	98717235
ARIAS RUIZ JESSEENIA MARITZA	52751292
ARISMENDI GLEMEZAD	92739410
ARTEAGA VELASTEGUI DIANA ELIZABE	32796285
ASMAL ASMAL DORA CATALINA	72845638
ASMAL ASMAL JORGE PATRICIO	74115048
ASMAL BARRERA MONICA LILIANA	72826836
ASMAL BARRERA NELLY JANETH	74114471
AVECILLAS PARRA ZOILA ELOISA	42400768
AYALA RAMIREZ MARINA DEL CARMEN	72570698
AYMACAÑA DIEGO	23200240
BALON RAMIREZ ELENA SESIVEL	93391559
BARBERAN VERA PAULA ALEXANDRA	52660562
BARRERA PARRA BLANCA GUADALUPE	72828929
BARRERA PARRA DELIA GILLERMINA	72826836
BARRETO ESPINOZA KAREN ELIZABETH	990388431
BARZALLO ESPINOZA ROSA CRISTINA	990177501
BASTIDAS BENAVIDES JANETH DEL PI	994620356
BAZURTO DELGADO EJNI EDILDA	992110957
BECERRA ESTRADA YESENIA INES	32946754

BELTRAN MARCIA	98441700
BERMEO TADAY JORGE WASHINGTON	72916603
BERR+ CUEVA CECILIA JUDITH	022556952 12
BETANCOURT ULLOA NANCY DEL CARMEN	032829008 12
BLASIO MALUSIN JENNIFER LISSETTE	72961023 .
BLONDET AVEIGA JOSE BAYRON	62760145
BLONDET AVEIGA JUAN CARLOS	997921289 12
BOLAÑOS PINEDA EDUARDO	062720570 12
BONIFAZ CORRAL ELENA PATRICIA	22958141 .
BONILLA MATIZ ERMEL GINO	081464091 12
BRAVO FERRIN WILMER ENRIQUE	052361127 12
BRAVO GARCIA VICTOR GIOVANNI	062631058 12
BRITO BERMEO DEYSE	42320850 .
BRITO DELIA	32461315 .
BUÑAY GUALACIO LUZ MARIA	982586144 .
BUSTOS FABIAN	032467194 12
BUSTOS IVONNE	999999999 12
C Z DISTRIBUCIONES	22758447 .
CABA CABA HORTENCIA BLANCA	967561392 .
CABAY MACAS LUIS EUCLIDES	42516054 .
CABRERA ALULIMA SEGUNDO FILETEO	072578746 12
CABRERA MEDINA JAIRO PATRICIO	072576088 12
CADENA LUIS ADUM	32855200 .
CAIMINAGUA DIAZ GLENDA LORENA	995865986
CAIZA JACOME ELVA GRACIELA	022958852 12
CAJAMARCA CRIOLLO LUZ MARIA	727678 .
CAJAMARCA CUJI RUTH IRENE	72255507
CAJILEMA QUISI JOSE ALBERTO	988253215 12
CALDERON CAIZA MARIA ORFELINA	958842774 .
CALDERON MANTILLA DIEGO REN+	022957807 12
CALI MACAS MARIA DEL CARMEN	062831947 12
CALI SALAZAR MIGUEL	42250995 .
CALLE SILVA MARIETA CECILIA	032967527 12
CALUPIÑA VEGA CELIA ANTONIETA	002824652 12
CALUÑA ANDRES	002871405 12

CALVOPIÑA VINICIO	32873752 .
CAMPAÑA CAJAS GENNY CECILIA	042795787 12
CAMPAÑA TAPIA ZOILA LUCINDA	022770156 12
CAMPOVERDE BALCAZAR JOSE MANUEL	22762529 12
CAMPOVERDE CORONEL MARIA JULIA	072561502 12
CAMPOVERDE CURAY ANGEL MARIO	022760951 12
CARANQUI YAGUARSHUNGO CRISTIAN JA	981175385
CARDENAS BAQUE SUGEY KATERINE	042412966 12
CARDENAS VALAREZO NELLY MARGARITA	072912180 12
CARRANCO MAURICIO	.
CARRASCO BARBA DORIS JACQUELINE	099252298 12
CARRILLO BRAVO GALO FERNANDO	969978134
CARTAGENA MORETA JAVIER DARIO	22641701 .
CAUJA LOPEZ EDWIN ARMANDO	42524455 12
CEDEÑO MURILLO BLANCA FLOR	991240661 12
CEDEÑO ZAMBRANO HUGO ORACIO	052633587 12
CEDILLO SANCHEZ EDISSON ALFONSO	993087642 .
CELI APOLO ALIDA ANATALIA	022725318 12
CELI JARAMILLO HUGO HERNAN	72578845
CENTRO COMERCIAL PLASTI LOPEZ S.A	052626430 12
CHALAR MENDOZA MARISOL ELIZABETH	989445851 12
CHANG OVIEDO IBETT DEL ROCIO	052731315 12
CHANGKUON CARRERA VERONICA CECILI	072916946 12
CHANGO ROCIO DEL PILAR	986245716 .
CHANGO CHICAIZA EDWIN GEOVANNY	32687750 .
CHAVEZ DE LA CRUZ MARYURY DE JESU	5971332
CHICA IZQUIERDO DARWIN PATRICIO	022752714 12
CHICAIZA MARGARITA	.
CHILIQUINGA MOROCHO MARTHA NIEVES	072995996 12
CHILIQUINGA TAIFE MARIA TARGELIA	62882816
CHILIQUINGA TAIFE MARIA TOMASA	062880086 12
CHIMBOLEMA CAIÑO SARA ELIZABETH	62886022 .
CHIRIBOGA GALARZA GUADALUPE SOLED	72934409 .
CHISAG WILSON	999999999 12
CHOEZ VILLAFUERTE JOSE LUIS	052635064

	12
COBO RODRIGUEZ MARINO LADISLAO	980410980 12
COMERCIAL IMPORTADORA FUYUEN Y RI	42516808
COMERCIALIZADORA RAMIREZ GALVAN C	072588083 12
COMERPOINT NEGOCIOS S.A	22278050 .
CONDO CARRASCO MESIAS	997335604 .
CONSUMIDOR FINAL DOS	999999999 12
CONSUMIDOR FINAL UNO	999999999 12
COQUE ANGULO MARTHA DEL ROCIO	958781128 .
CORAL PAZMIÑO ANA LUCIA	062970164 12
CORDERO ROMERO MARTHA ESPERANZA	72923560 .
CORDOVA BAUTISTA INES LUCINDA	042418006 12
CORDOVA BECERRA VERONICA JANINA	072923441 12
CORONEL AVECILLAS CECILIA MARGOTH	42419312
CORONEL AVECILLAS WATER VICENTE	42403035 .
CORRAL SALGUERO ELSA MARIA	32811826 .
CORREA BALTAZAR RUTH MARLENE	072996161 12
CRISTINA POVEDA	098259507 12
CTA.MIRRO001	999999999 12
CTA.PARDEL01	999999999 12
CUENCA LOAYZA ERMITA MARIA	72792583 .
CUEVA ASTUDILLO JORGE	72823705 .
CUEVA CASTRO JUAN CARLOS	72842102 .
CUEVA JARAMILLO MARIA LUZ	094958949 12
CUEVA SANDOVAL KARINA GABRIELA	087860921 12
CUJANO CANDO SUSANA MAGALY	
CUJILEMA CUJILEMA PEDRO	989052865 12
CUJILEMA CUJILEMA VICTORIA ALEXAN	ACHALA .
CULMA OVIEDO NINI JOHANA	062840556 12
CULMA OVIEDO DORALY	994449570 .
CUMBE QUINDE GLADYS ALICIA	074095296 12
CUZME RIVERA CARMEN ARACELY	983544724 12
DAVIDTEX S.A	42325284 .
DEFAZ LALALEO OLGA MERCEDES	052730929 12
DELGADO MIRIAN CECILIA	062980862

	12
DIANA ATACUSHI	995537883 12
DIAS ROSA MARIANA	072687204 12
DOMINGUEZ RAMIREZ ROSA DEL CARMEN	062907689 12
DOROTENEO CEPEDA MARIA ELVIA	991994554 .
DR.ADOLFO MELIDORO INFANTE CORDOV	72996971 .
ECON.MARTIN ORDOÑEZ PINOS	42531608 12
ELIZALDE SANCHEZ ELVA GERMANIA	022761957 12
ENRIQUEZ SALAZAR VICTOR HUGO	22548541 .
ERAS GLORIA	32884487 .
ERAS GUAMAN JOSE GABRIEL	062830068 12
ESCOBAR MELENDEZ ABDON DUBERLI	993368379 .
ESCUDERO CARRASCO MARIA ROSARIO	072922498 12
ESPINOZA JAPA JORGE EDUARDO	072608218 12
ESPINOZA RIVADENEIRA JHONNY VICEN	062883666 12
ESPINOZA YAGUANA NERI GONZALO	72945877 .
FEIJOOO ENCALADA GLADYS DEL ROCIO	989569746 12
FLORES BUSTAMANTE ELEXTRA MARIA	52441281 .
FLORES CASTAÑEDA HUMBERTO	62898081 .
FLORES GALARZA SERGIO ROBERTO	072944079 12
FLORES MAXIMO AGUSTIN	072985174 12
FLORES RUIZ DIANA ELIZABETH	072945877 12
FLORES SANDOVAL XAVIER EDUARDO	099140884 12
FRANCO DANILO JAVIER	988655991 12
FRANCO DELGADO OLGA	980622945 .
FRANCO VILLAMAR YESSENIA GABRIELA	9834141621 .
FREIRE ANDREA	999999999 12
FREIRE SEGURA JENNY MELIDA	999413681 .
FUENTES VILLAVICENCIO EDITH DEL P	022762529 12
GALARZA CARRASCO WILLIAM JAVIER	22283949 .
GALARZA GUAMAN GEORGE	072939033 12
GALARZA YUGCHA GLORIA INES	32755158 .
GAMBOA ZUÑIGA JOSE EDDY	052763667 12
GARCES EDISON	32820063 .
GARCES MALLA CLARA FERNANDA	22952070 .

GARCES PATRICIO	62722699 .
GARCES SILVIA	995610307 12
GARCIA BRAVO GALO ALFERES	22756540
GARCIA CUMBE LUZ MARIA	072861095 12
GARCIA CUMBE MARIANA DE JESUS	072861095 12
GARCIA GALARZA NORMA JUDITH	072242241 12
GARZON CARMEN	32850559 .
GC CORP	076000132 12
GOMEZ CORDOVA ERIBERTO AVELINO	062400322 12
GOMEZ ORTIZ EDWIN MARCELO	32421309
GOMEZ PINCAY NORMA	052783181 12
GONZAGA TOLEDO CARMEN YOLANDA	072996478 .
GONZALES FERNANDO	588594 .
GONZALEZ POLO DERLIN ERIDIA	062882475 12
GONZALEZ MONICA	490695 .
GRANDA CORDOVA FRANCISCO WILFRIDO	72996913 .
GRANDA GRANDA MARCELO VINICIO	969307198 .
GRANDA GRANDA VICENTE MANUEL	42533659
GRANDA JARAMILLO CARMEN CUMANDA	72960261
GRANDA NIVICELA MARTHA	937059 .
GRANIZO VALLEJO CRISTIAN BALTAZAR	42532052 .
GRANIZO VALLEJO MARCIA AMPARITO	42250995 .
GUAJAN ANDRADE GLORIA ESPERANZA	072972856 12
GUALPA ALBUJA GABRIELA PAOLA	062985186 12
GUALPA MALDONADO GONZALO NEPTALI	022744121 12
GUAMAN ESTHER	32425063 .
GUAMAN JARAMILLO TANIA MILENE	093282693 .
GUAMINGA BALLA JOSE MANUEL	022952463 12
GUAMINGA BUÑAY GEOVANNY EDISON	022951032 12
GUAMINGA JUAN	002890460 12
GUANOLUISA GUERRERO GISELL	042960506 12
GUANOTASIG YUGCHA MARLON FABIAN	2808669
GUAYANAY CHINCHAY MANUEL FRANCISC	072995455 12
GUERRA CARLOS	2436457
GUERRA GUERRA LUIS	22344504 .
GUERRERO IRMA	002840456

	12
GUERRERO LOOR BETTY ESTRELLA	052612724 12
GUERRERO NOREIRA BLANCA ITALIA	042960506 12
GUSQUI AMAGUAYA MAYRA ISABEL	042523763 12
GUSQUI CORO ANA MARIA	999999999 12
GUSQUI CORO KLEVER ALFREDO	042530913 12
GUSQUI CORO MARIA ELSA	042412966 12
GUSQUI MACAS SEGUNDO GONZALO	42522448 .
GUTAMA ALLADARES ROSA GERALDINA	72829313 .
GUTIERREZ CORDERO CLARA LUZ	002981630 12
GUTIERREZ MAYORGA ELIZABETH	002854631 12
HARO ALARCON LUCIA	022611198 12
HECTOR ENRIQUE MARTINEZ	825918 .
HENRIQUEZ ZUÑIGA KELLY DEL CARME	062725491 12
HEREDIA TAPIA JACQUELINE ELIZABET	999999999 12
HERNANDEZ CAÑIZARES LUIS NORBERTO	42411310 .
HERNANDEZ PACALLA NARCISA DE JESU	72704939 .
HIDALGO ACOSTA GUADALUPE	983086784 .
HIDALGO MACHADO ROSA INES	980146150 .
HIDALGO MASABANDA CONSUELO	002420176 12
HIDALGO MASABANDA ZONNIA IRENE	002422759 12
HOGUIN HUMBERTO	32460159 .
HOLGUIN MORALES ISABEL CRISTINA	22580574 .
I. N. MEGATRONIC S.A.	992677856 12
ICHINA TANIA	999999999 12
IDROVO BARRIGA MILTON RAFAEL	072844950 12
IMPORT SRC - CHAMBA JAYA JIMMY GO	72588592
IMPORT ZABALA S.A	022758447 12
IN. MEGATRONIC S.A.	042510535 12
INGUILLAY LEONOR PAULINA	32400182 .
INMOBILIARIA TORRESTAR S.A	42325284 .
INTRIAGO TORRES JUDITH CLEMENCIA	062832842 12
IZA DEFAZ JOSE MARIO	982917756 12
JARA RIERA SILVANA ALEXANDRA	22289423

JARA TITO	32821048 .
JARAMILLO CORO JORGE LUIS	993543285 .
JARAMILLO JARAMILLO MIRIAM ALEJAN	002577853 12
JARAMILLO RAMIREZ JOSE RODRIGO	22580574 .
JERVES RICO CARLOS RICARDO	72916113
JIBAJA TRUJILLO GLADYS ISABEL	022371166 12
JIMENEZ SANCHEZ BERTHA MARIA	042960824 12
JIMENEZ SUAREZ LUIS FABIAN	002806396 12
JORGE OVERSLUIJS	22411474 jo
LALAMA MARIA SOLEDAD	32424435 .
LALANGUI TANDAZO IDA IBELIA	072945441 12
LAPO DIAZ MARIA DEL ROSARIO	72962476 .
LAPO PAUCAR EDITH PIEDAD	087237612 12
LAPO PAUCAR EDITH PIEDAD	087237612 12
LARRAGA ALVEAR NUBIA ELINA	002283408 12
LASCANO IVONNE	999999999 12
LEMA LEMA LUZ MARIA	987776128 .
LEON LARA ENMA MARIA	072540451 12
LEON ORTIZ GABRIELA ALEXANDRA	022954494 12
LEON TORO FREDDY MANUEL	72974072 .
LI CHU PIEN	755747 .
LIDIA MARIN VILLAVICENCIO	450397 .
LIDIOMA CAIZA ROSA ELSIRA	22336041 .
LLANGO GUERRERO ALVARO EFRAIN	022568685 12
LLERENA CARLOS	32831205 .
LLIVISACA AVECILLAS JULIA UBALDIN	072825881 12
LOMBEIDA GONZALEZ JULIO CESAR	022754740 12
LOOR CEVALLOS WINSTON ANTONIO	23711760 .
LOOR MILAGRO	052632774 .
LOPEZ BALSECA ANA PATRICIA	32426776 .
LOPEZ BALSECA ANA PATRICIA	32426776
LOPEZ BONILLA VIOLETA FLORENTINA	083305541 12
LOPEZ CORREA FLOR BERNANDITA	072589367 12
LOPEZ DEL VALLE JORGE OSWALDO	52680109
LOPEZ EDUARDO	.
LOPEZ MAURICIO RAFAEL	998031568 .

LOPEZ PASAN SEGUNDO NESTOR	072832037 12
LOPEZ PILAR	32421726 .
LOPEZ RIOS CARLOS	32423729 .
LUCERO RICARDO	984745052 .
LUCERO VASQUEZ PATRICIO JAVIER	72827940 .
LUZON LANCHE LIDA ISABEL	62880350 .
MALDONADO ALVAREZ CARMEN BEATRIZ	989219026 .
MALDONADO GUERRA ROBERTO NEPTALI	072891279 12
MALDONADO LUIS	002852218 12
MALDONADO MALDONADO EDGAR ALFREDO	072935884 12
MALDONADO RAMIREZ RAYMON LEONARDO	072996469 12
MALDONADO TORRES JORGE WILLIAM	072996469 12
MANZANO CARLOS	999999999 12
MANZANO TENELEMA ALEXANDRA AMPARI	999999999 12
MARCIA GUEVARA	6284846774 .
MARIDUEÑA ZAMBRANO ULISES GIOVANN	52631946 12
MARTINEZ FREIRE MARIANITA DE JESU	32826452 .
MATAMOROS KLEVER ERNESTO	72576867 .
MAYORGA FABIOLA	002450380 12
MAYORGA MONICA	002824003 12
MEDINA CUENCA FREDDY GUSTAVO	072563161 12
MEDINA CUENCA HILDA MARIA	72576088 .
MEDINA CUENCA JORGE FIDEL	072576806 12
MEDINA CUENCA LUIS ANTONIO	072563161 12
MEDINA GUAJAN MARCO LUIS	042322789 12
MEDINA MALDONADO ALEXANDRA DEL RO	72575923
MEDINA MORALES GLORIA PATRICIA	32890108 .
MEJIA MAIZA FRANKLIN RUBEN	99207999
MENA BELTRAN ENMA FLORENCIA	072995242 12
MENDEZ MENDEZ NELSON ROBERTO	74095314 .
MENDOZA ANA	002800356 12
MERA CALDERON VERONICA DEL PILAR	002424419 12
MERA SORNOZA BLANCA INDELIRA	986566988
MERY GAVILANEZ	32867108 .
MEZA FLORES LINA PAMELA	022280789

	12
MIELES CHAVEZ ANA MARIA	052631205 12
MIRANDA CHIRAO FRANCISCO	22766734 .
MONAR ESCOBAR AUCEBIA ALEXANDRA	069960845 12
MONTENEGRO JOFRE	450711 .
MONTESDEOCA MERA MERCEDES ISABEL	052685585 12
MONTUFAR LILIBETH BELEN	993762448 12
MORA OTUÑA MARIA ELIZABETH	033281848 12
MORALES CONEJO MARIA LUZMILA	062923586 12
MORALES MURILLO JOSE EDUARDO	052951332 12
MORALES PAZMIÑO EDISON PAUL	820060
MORALES SAILEMA ELVIA	095401013 12
MORAN CENTENO KEVIN LEONEL	052656197 12
MOREIRA CEDEÑO MYRIAN MAGALY	052919075 12
MOREJON MARCO	32856788 .
MOREJON MONTESINOS HERNAN PATRICI	072840379 12
MORENO PROAÑO RUBI VIOLETA	022645609 12
MORENO RAMIREZ ROSA DEL CARMEN	22580574 .
MORILLO HERRERA SONIA MIREYA	022955641 12
MOROCHO LUIS ALFONSO	032688184 12
MOROCHO MOROCHO MONICA PATRICIA	72939230 .
MOSQUERA JARA GALO ARMANDO	032414070 12
MOYON GUAÑO LUIS GERARDO	052732078 12
MOYON GUAÑO LUIS GERARDO	999999999 12
MOYON LLAMUCA NORMA ISABEL	042418104 12
MUÑOZ MENDOZA KARINA ALEXANDRA	052645119 12
MURILLO MONTENEGRO CARLOS	62980703 .
MURILLO REIVAN SEGUNDO RAMON	052971193 12
NACEVILLA CHANALUISA MARIA	062899235 12
NARANJO GORDON MARILIN DE JESUS	32688423 .
NARANJO GORDON ROSA ELENA	32687662 .
NOLES JIMENEZ HARRY NELSON	072258888 12
NUÑEZ GLADYS	097874460 12

OCAÑA OCAÑA MILTON ISIDRO	072589331 12
OCAÑA OCAÑA NORMA CELINA	003026397 12
OCHOA CARLOTA	999999999 12
OLMEDO LUIS	42710683 .
OÑA CHANALUISA CLARA MARINA	62861198 .
ORDOÑEZ ALVARADO DAVID MARTIN	042325784 12
ORDOÑEZ MARIA JOSE	998343102 .
ORELLANA JARA OLINDA LUCIA	042523998 12
ORELLANA NARANJO DIGNA YOLANDA	072932256 12
OROSCO JARRIN CECILIA	944544 .
OROZCO RAMOS ELENA ARGENTINA	052731119 12
ORTEGA CHIQUI SEGUNDO HONORATO	072861095 12
ORTIZ CHOTO JUANA MARIA	084300231 12
ORTIZ KELY "AO S JEANS"	969238027
ORTIZ OSWALDO	990388431 .
PACHECO AGUILAR HERNAN GERARDO	22334542 .
PADILLA RAMOS INES SUSANA	022282279 12
PAGUAY MAYRA	32743019 .
PALACIOS GALO	758380 .
PALACIOS PACHECO JOSE	32420819 .
PALACIOS PATRICIA	.
PANTOJA CHICAIZA MARIA ISABEL	983145946
PANTOJA SACO JUAN MANUEL	022761957 12
PAREDES GABRIELA	32740595
PAREDES GUZMAN DIANA ELIZABETH	990987939 12
PARION AIGAJE MERY SUSANA	032783103 12
PAUKER JARAMILLO GABRIELA ELIZABE	062881932 12
PAZMIÑO SOLIS MONICA EDELINA	9690657886
PEDRO TOGLLA BUNAY	062832813 12
PEÑAFIEL CAISA RUBEN DAR-O	022573059 12
PEREZ ACOSTA MATILDE ELIZABETH	32420274 .
PEREZ AREVALO LINDA LUCIA	72844180 .
PEREZ CALDERON LAURA ESPERANZA	062880961 12
PEREZ CALDERON MARTHA ISABEL	062880651 12
PEREZ CALLES OLGA MATILDE	095672224 12

PEREZ DE MANZANO MARIA DEL CARMEN	52699096	12
PEREZ JIBAJA GLADYS DEL CARMEN	022371166 12	
PEREZ RICARDO	002845168 12	
PESANTES RIOS DIANA KARINE	994073441	.
PESANTEZ REGALADO NANCY KARINA	072245394 12	
PIEDRA VILLALTA YESICA RAQUEL	042514112 12	
PILATASIG POZO MARIA ISABEL	999640720	.
PILATAXI CHASQUIZA MARIANO	022954685 12	
PILATAXI PILATAXI ALBA VIRGINIA	22954685	.
PILATAXI TOAPANTA ZOILA FELICIDAD	22954685	.
PILLIZA PADILLA BLANCA JANETH	990044003	.
PINOS ORTEGA GLORIA UBALDINA	2245823245 12	
PORTILLA AGUIRRE JOSE EDWIN	32742552	.
POZO ANA	22346769	.
PROAÑO CORONEL JOSE RICARDO	74081263	12
PROAÑO LOPEZ ELSA JUDITH	024235817 12	
PROAÑO NORIEGA MIGUEL ALFONSO	022958141 12	
PROAÑO NORIEGA SIXTO DAMIAN	022281397 12	
PROAÑO PAULINA	095636556 12	
PUCHAICELA CALERO MERCI LIDA	62333678	.
PUNTE CARDENAS MONICA ALEXANDRA	072916113 12	
PUNGUIL MARISOL	987850814	.
QUEZADA FEIJOO MARIA EUGENIA	072966563 12	
QUEZADA LOAIZA ESTALIN MIGUEL	072587390 12	
QUEZADA SALVATIERRA ZOILA NARCISA	072962644 12	
QUINTANA SAN LUCAS JAIRO LEONARDO	969349332	.
QUIROZ AGUINAGA OLGER HENRY	062954534 12	
QUISATASIG TOAPANTA OLGA	052653624 12	
RAMIRO RAMIREZ	995495413 12	
REAL JURADO ROCIO	992572780 12	
RECALDE ANDRADE MARIA GARDENIA	42325928	.
REINOSO CUALCHI RAFAEL	4541612	.
RIVAS MORALES ANIBAL OSWALDO	002813667 12	
RIVERA MARIA	32873179	.
RIVERA MARIA	999999999	

	12
ROBALINO MARCELO	002417384 12
ROBAYO FERNANDA	860198 .
RODRIGUEZ BYRON PATRICIO	999120449 .
RODRIGUEZ CANDO ROSA FABRICIA	992525010 .
RODRIGUEZ PAZMIÑO RAFAEL JASMAR	022760821 12
ROGEL ZAMBRANO ILIANA RAQUEL	022174383 12
ROJAS MERINO LILA RAQUEL	72583844 12
ROMERO FEIJOO SILVIA MARGARITA	072920748 12
ROMERO INGA MONICA CATALINA	072258888 12
ROMERO PANCHO MAGDALENA YOLANDA	022280631 12
ROSA LICTO	846811 .
ROSERO LOPEZ RUBEN DARIO	993762448 .
ROVALINO PAREDES ROCIO DEL CARMEN	.
RUBIO NORMA	32826709 .
RUIZ OCAMPO IVANOVA BEATRIZ	22864843 12
RUIZ OCAMPO NOELY	22920875 .
SALAZAR AREVALO NANCY MARIBEL	022750246 12
SALAZAR LEMA JENNY MARIBEL	32809427 .
SALAZAR MOLINA GRACIELA BEATRIZ	22314300
SALAZAR VERDESOTO HUMBERTO EMILIO	042750205 12
SALTOS RIBADENEIRA DENNIS YAJAIRA	062350002 12
SALTOS RIVAS GINA MONSERRAT	052660562 12
SALVATORE NUÑEZ QUIMIS	984090759
SANCHEZ ANGULO FAUSTO	32821447 .
SANCHEZ ARMIJOS ERICK RODRIGO	022763767 12
SANCHEZ COELLO ANA DEL ROCIO	32889916 .
SANCHEZ MARTHA	999999999 12
SANCHEZ MENDOZA ELENA MERCEDES	45116861
SANCHEZ MORALES JUAN CARLOS	022608078 12
SANCHEZ PONCE ESILDA ELIZABETH	52385113
SANCHEZ SANCHEZ MADELEINE ANDREA	52622183
SANCHEZ ZURITA MERCI MORVILA	072996161 12
SANCHO SECHIQUE ARMANDO PATRICIO	072828841 12
SANCHO SICHIQUE MAURO ANGEL	74095302
SANCHO SICHIQUE MARIA ELIZABETH	993550308

SANDOVAL BRAVO INGRID HAYDEE	072844083 12
SANDOVAL CONDOR LAURA JAQUELINE	992951755
SANDOVAL GRANDA ELIZABETH	626091
SANTILLAN TOMALO ALEXANDRA FABIOL	939175999 .
SANTILLAN TOMALO SONIA MARISOL	939175999 .
SARAGURO MACAS VIVIANA ELIZABETH	072968531 .
SARMIENTO FARIAS LUIS FRANCISCO	988576262 .
SARMIENTO MALDONADO NUBIA LEONOR	42327514 .
SARZOSA GOMEZ OMayra FERNANDA	42325928 .
SEGARRA ARIAS JAVIER RODRIGO	99072467
SEGARRA VILLA NELSON DAVID	995513389 12
SEGOVIA CEDEÑO MAYRA MARGARITA	52951654 12
SEGOVIA ESPINOZA RITA ISABEL	32696132 .
SEGOVIA MACAS LUIS GERARDO	072935394 12
SHAMBI MARIANA	992982777 12
SHININ GONZALEZ PAULA EULALIA	084717287 12
SILVA LALANGUI VERONICA CONSUELO	072945441 12
SILVA VALENCIA FELIZA	000422345 12
SINCHE CHOCHO RICARDO LEOPOLDO	042523009 12
SISALEMA CHILLOGALLI MANUEL	981559184 .
SOLIS ASANZA SUSANA PATRICIA	072582367 12
SORNOZA MANTUANO GABRIELA AUXILIA	052625433 12
SUAREZ ROMERO MERCEDES FIDELINA	072939840 12
SUBIA PROAÑO LUIS GABRIEL	002420851 12
SUPERMERCADO G y J	062833307 ,
TAMA SUMBA BRAULIO GEOVANNY	986168888
TAPIA SANCHEZ ESTHER ORFELINA	32795383 .
TAPIA TOAPANTA JENNY TERESA	052737173 12
TELLO ZAMBRANO MARIO WILFRIDO	022750246 12
TERAN PIEDRA JOSE ISRAEL	062880418 12
TEXTIL COMPANY CHICA IZQUIERDO S.	022752079 12
TEXWILMA SA	42412881
TIERRA GUAMAN LUIS ALFREDO	042514112 12
TIERRA GUAMAN MARIA TERESA	999599873 .
TIERRA MACAS FAUSTO VICTOR	002966467 12

TIERRA TIERRA ANGEL OLMEDO	985910378 12
TIERRA VILEMA JORGE ENRIQUE	42522792 .
TIPANTASI TAIPE WILLIAN GUILLERMO	72996558
TIRADO DIAZ ISABEL	822818
TOAPANTA EDWIN MAURICIO	062611165 12
TOAPANTA ALMACHI EDGAR MECIAS	062611517 12
TOAPANTA CARMEN NARCIZA	062611517 12
TOAPANTA MANZO EDISON ISMAEL	52973402 .
TOAPANTA OROZCO NEIBA ADRIANA	52973402 12
TOAQUIZA ULQUINAGO ALEXANDRA MARI	022377850 12
TOBAR EDISON	32825021 .
TOBAR ORTEGA BEATRIZ PAOLA	72960259
TOBAR ORTEGA FLOR MARIA	072968926 12
TOROSINA APUPALO LUIS CRISTOBAL	062726983 12
TORRES JHON KENNEDY	72588657 .
TORRES ROMAN FATIMA MARIBEL	062907954 12
TRAMACOEXPRESS CIA LTDA	23960700 .
UIO EVENTOS	005128450 12
UNUZUNGO ORDOÑEZ DARWIN GEOVANNY	988616882 12
URGILES MENDOZA ROSA INES	072829086 12
VALAREZO ACOSTA MARIA MAGDALENA	052730182 12
VALAREZO MEDINA TANIA CHABELA	072937107 12
VALDIVIESO ROMERO MARCO EFREN	072943600 12
VALENCIA VILLACRES FERNANDA DE LO	32841778
VALENCIA XAVIER	32420959 .
VALLE GALARZA BOLIVAR HARDANI	002824003 12
VALLE MAYORGA CHRISTIAN ALBERTO	002824003 12
VALLE PAREDES HILDA VIOLETA	32824003 .
VALVERDE SOLORZANO NANCY DEL ROCI	988054188 12
VASQUEZ ESPINOZA ANITA LUCIA	002830326 12
VELASCO BAYAS BOLIVAR FERNANDO	072605358 12
VELASCO BENITEZ LILIANA GEOCONDA	072605358 12
VELASCO LUZURIAGA GUIDO FROILAN	052361931 12
VELASQUEZ PARRAGA NORMA ELIZABET	991698275 .

VELASQUEZ RISCO NEY FRANCISCO	997833631 12
VELASTEGUI MONICA	587162 .
VELEPUCHE CARDENAS JOSE	072945433 12
VELEPUCHE CARDENAS SERGIO EFRAIN	22755358 .
VENEGAS NANCY	32408387 .
VERA EDWIN	32840456 .
VERA GABRIEL	988719491 12
VERA VELASQUEZ PRICELA ASUNCION	52338508 12
VERA ZAMBRANO TORIBIO EUDORO	062899364 12
VILAÑA CAJILEMA GUSTAVO VINICIO	022582080 12
VILEMA SEGUNDO RICARDO	042514026 12
VILLA SOTOMAYOR DORIS NOEMI	072561177 12
VILLACRES MELINA	998545739 .
VILLACRES VERA MONICA BEATRIZ	022557509 12
VILLAC-S P+REZ MARIA MAGDALENA	002827964 12
VILLAMAR ORMAZA NARCISA ESPERANZA	052661204 12
VILLAMAR ROCERO SANDRA ELIZABETH	32821218
VILLARREAL ANITA	32521903 .
VILLARREAL MORILLO ANA LUCIA	062645085 12
VILLAVICENCIO FLORES HULVIO ALCID	042418006 12
VIMOS SANCHEZ LILIA CLEMENCIA	062899852 12
VINCES SANCHEZ ANGEL ALCIDES	72996858
VINTIMILLA LOPEZ MIGUEL GRIVALDO	939618029 .
VINTIMILLA RUTH	084586838 12
VITERI OCHOA IVONNE	084593506 12
VIVERO DARQUEA CARMEN LUCIA	998322075 12
WALTER AROCA	742468 .
WU ZEXING	42524765 .
YANCHAPAXI ZUMBA MARIA ESTHER	0062749456 1
YANEZ ECHEVERRIA JEANETH ELIZABE	0999772452 .
YANEZ OLLAGUE MARIA GABRIELA	52731032
YANEZ ORDOÑEZ BETHY MARIBEL	0991330447 .
YASACA CASIÑA MARIA DOLORES	022751883 .
ZAMBONINO HERNAN	0002811786 1
ZAMBRANO ARELLANO VIOLETA BEATRI	032968303 .

ZAMBRANO GALLARDO FABIOLA	22770985
ZAMBRANO NOVILLO MARIA ALEXANDRA	0072976595
ZAMBRANO REGALADO INES MARIA	0072240864 1
ZAMBRANO SUSANA	032423270
ZAMBRANO VINICIO	0087924804 1
ZAPATA MARIA ELENA	22952849

LISTADO DE PROVEEDORES	
NOMBRE	TELEFONO
0	998859725
ACOSTA HARO TANIA ELIZABETH	3778413
ACOSTA PEREZ KATTY ELIZABETH	23824003
ACURIO ACURIO EDUARDO GUALBERTO	981902119
ADMINELI CIA LTDA	22466310
AGUILAR ROMAN DIEGO BOLIVAR	32418233
ALBA CATUCUAMBA GERMAN PATRICIO	959620589
ALBAN COBO PAUL SANTIAGO	992812392
ALDAS ALDAS SANDY LILIANA	99503691
ALIANZA RUBIO GUSTAVO MARTIN DE J	22731277
ALMACENES JUAN ELJURI	2824003
ALMEIDA MORALES NELSON GUILLERMO	62547198
ALMEIDA OSORIO ROBINSON SANTIAGO	32400491
ALTAMIRANO EXPRESS	22477461
ALTAMIRANO MASAPANTA MARIA INES	32315442
ALTAMIRANO ORTEGA NESTOR NERVIN	2450356
ALTAMIRANO SUAREZ EDGAR RENE	992643681
ALVAREZ PRADO JORGE ENRIQUE	32421728
AMAN LOPEZ JORGE ALFREDO	32828426
ANA MARIA TENE	32920990
ANDRADE MUÑOZ LAURA MARINA	
ANDRADE SANCHEZ CHRISTIAN MARCELO	999269823
APLIK	22687388
ARCOS ARGOTI MONICA PATRICIA	32451459
ARCOS CORREA ELVA ANGELICA	2234055
ARGUELLO ARTEAGA NELSON MAURICIO	998008217
ARGUELLO GOMEZ IVAN MARCELO	32421014
ASEGURADORA DEL SUR	32829299
ASOCIACION EN CUENTAS O PARTICIP	32526652
AULESTIA SANCHEZ EDUARDO FABIAN	32423349
AUTOMOTORES CARLOS LARREA	32521851
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A	32529939
AUTOMOTORES Y ANEXOS	32521700

AVALON CLUB GIMNASIO	999385928
AYALA CASTILLO DIANA CAROLINA	62467349
AZUERO BENITEZ JACKELINE DEL ROCI	32830441
BALAREZO GANCHOZO WILSON JUVENAL	980108315
BALCAZAR MENDOZA EMERITA DE JESUS	988957803
BALLADARES LARA GEOVANNA GABRIELA	32824608
BANCO MACHALA	2824003
BANDA SANTAMARIA MARIA FILOMENA	32820386
BARBA ESTRELLA ANA RAQUEL	2466971
BARRIGA LLUNDO JOSELITO EDUARDO	32420572 .
BASTIDAS CLAUDIO FELIZA ARABELIA	32885810 .
BAYAS PICO JUANA MERCEDES	2421058
BELTRAN AZANZA NARDO TEODORO	72434050
BENITEZ MONCAYO ERIKA	924372 .
BERMEO APONTE MANUEL MESIAS	32820503 ma
BERMUDEZ SANTANA SANDRA PAULINA	995864105 .
BOMERCONSA	986757 .
BONIFAZ LUIS HUMBERTO	32824003 .
BONILLA MAYORGA RICHARD	32827997 .
BONILLA RODRIGUEZ AMPARO ELIZABETH	32847742 .
BRAVO BORRERO MARCELA DEL CARMEN	32821303 .
BRIONES MONSERRATE JORGE	450692 .
BUENO RECALDE GRACE ELIZABETH ZOIL	443078 .
BURBANO JARAMILLO JOSE ANTONIO	42010335
BUSTOS CAIZA IVONNE SUNILDA	32855452 id
CALLEJAS BARONA MAURICIO FRANCISCO	32521605
CAMACHO RUILOVA SANDRA PATRICIA	32827794 .
CANDO FREIRE ALEXANDRA JACQUELINE	3420267 .
CANGO CANGO ROSAURA	999999999
CAÑAS SALAZAR SARA MARIA	22413692
CARRASCO BARRIGA LUIS EDINSON	32826272 im
CARRASCO LIZANO RENATO GONZALO	32826272 .
CARREÑO DUEÑAS SONIA VIRGINIA	22177221 .
CARRERA UYAGUARI ARACELLY DEL PILA	32425767 .
CARRILLO CARRILLO DIANA CATHERINE	32828349
CARRILLO FLORES LUIS MARCIAL	984397029 .
CARRILLO VILLACIS ZOILA	.
CARRION BARRAGAN GERMAN SEBASTIAN	62465017 .
CARRION CEVALLOS ANDRES CHRISTIAN	455964 .

CASTILLO GOMEZ OLGA MARIA	.
CASTILLO RUIZ MAURO FABIAN	99999999
CASTRO CARVAJAL HECTOR ALFREDO	32406279
CASTRO LUIS AUDELO	920116
CASTRO RUBIO LUIS EDUARDO	22559138
CASTRO SALAZAR CESAR GERMAN	9999999999
CELI CORONEL MARY CARMEN	32427657
CENTINELA DEL ORIENTE	32886751
CENTRO AGRICOLA CANTONAL PASTAZA	.
CENTRO DE ARBI Y MEDI DE LA CAMARA	32423561
CEVALLOS MOREIRA JENNIFER ESTEFANI	986708628
CHANGO FONSECA EDWIN ROGELIO	997594731
CHAVEZ DE LA CRUZ JORGE PATRICIA	928511
CHAVEZ VARGAS ZOILA TERESA	993261535
CHICAIZA MANUEL	.
CHICAIZA MONTALVO RAMIRO WASHINGTON	32423578
CHIFA HONG KONG	32823796
CHIFA CIUDAD CHINA	22230428
CHIFA JAO FUA	822493
CHUMO CEDEÑO JOSE LEONER	62464053
CIRCUNVALACION SUR S-N	.
CISNEROS VILLACIS MIRIAM RAQUEL	.
CLINICA AMBATO	32823648
COERCIAL ROSENDO GUAMAN	32828417
COMAÑIA DE TRANSPORTE TRANSMADRID	43080986
COMDERE S.A	UITO
COMERCIAL MAYA COMPAÑIA LIMITADA	32421600
COMERCIAL YAN	42400336
COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA. LTD	421525
COMERPOINT NE3GOCIOS S.A	22451901
CONCESIONARIA NORTE CONORTE S.A	999999999
CONSERCIONARIA DEL GUAYAS CONCEGUA	9999999999
CONSTANTE ERAZO PATERICIO XAVIER	32423010} ww
COOPERATIVA CARLOS ALBERTO ARAY COOPERATIVA DE TRANSPORTE PESADO L	32827502
COOPERATIVA DE TRANSPORTE SANTA COOPERATIVA DE TRANSPORTES TRASAND	32521061
CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNI	32520852
CORPSTARS S.A	32824003
CORTINAS Y VISILLOS CORTYVIS CIA.	32813131
	22821792

CUASAPAZ ENRIQUEZ DIEGO FERNANDO	32405471 .
CUASAPAZ ENRIQUEZ MILTON HERNAN	22830540 .
DAVCAM SOLUCIONES DE NEGOCIOS CIA	32821378 .
DELGADO GALLARDO HOMERO	32841017 .
DELGADO MACIAS PATRICIA YOLANDA	23708087
DELI INTERNACIONAL S.A	.
DINERS CLUB S.A	22981300 -.
DISTRIBUIDORA FARMAUCETICA ECUATOR	42522122
DULCAFE S.A	32824003
ECHEVERRY ZAMBRANO EVA DEL CARMEN	45140057 .
ECONOFARM S.A	995371840
EL BACAN DEL GUAYAS	32847104 .
EL HERALDO COMPAÑIA ANONIMA	422324 he
ELASTICOS SAN JORGE	23211131 el
EMPRESA PUBLICA DE ADMINISTRACION	982093708
ENCOMIENDAS CONDORACITO S,A	32521931 .
ERAZO DIAS GILBERTO JAVIER	996858379 .
ERAZO DIAS GILBERTO JAVIER	996858379 .
ERAZO PASTOR ALFONSO RAMIRO	32451448 .
ESCOLLANOS LTDA	22232411
ESPINOZA SILVIA ANGELA FERNANDA	410748
ESTACION DE SERVICIO ALOAG	999999
ESTACION DE SERVICIO CASCOL	
ESTACION DE SERVICIO PARADA SANTO	23770297 ..
ESTACION DE SERVICIO VALLE HERMOSO	23773109 .
ESTAZUL CIA LTDA	32585327 .
EVENTOS DISCCES S.A	6006261 .
FANTASIAS VERA	22250806 .
FARMACIA CRUZ AZUL	32426213 .
FARMACIA LAS ACACIAS	32824378 .
FARMACIAS CRUZ AZUL	32585561 .
FARMACIAS ECONOMICAS	32993100 .
FERRETERIA MUEBLERIA SU CASA	32823509 .
FIALLOS MARINO MONICA ELISABETH	32740353
FIALLOS MERA LILIA MAGDALENA	995093965 .
FINKE CASTRO WILLIAM	32741702 .
FLORES PAREDES CARLOS FABIAN	32422345 .
FRANCO VILLACRES EDGAR GILBERTO	.
FREIRE FLOR MARLI FERNANDA	32412951
FUERTES ERASMO RAMIRO	22408668 .
FUTBOLCITY CIA LTDA	32424235 .
GAHONA CALLE EUCLIDES RAFAEL	32888720 .

GALARZA TOBAR ANTONIO JOSE	984679502 .
GALARZA YUGCHA GLORIA INES	32755158 .
GALVAN CELI MARCOS ENRIQUE	72561639
GARCIA TAGLE MARCELO EDUARDO	32820761 .
GARZON REYES ROBERT PATRICIO	999752520
GASOLINERA PETROCENTRO ELIPOL S.A	42287054
GAVILANES SILVA CARLOS HUGO	.
GAVILANES VASQUEZ DIEGO JESUS	.
GELICARGOTM S.A.	22534904
GELPUD BENAVIDEZ SANDRA ELIZABETH	32827263 .
GOBIERNO DESCENT DE LA PROVINCIA D	99999999999
GOBIERNO PROVINCIAL AUTONOMO DE EL	
GOMEZ ARCE MONIKA PATRICIA	3938594 .
GOMEZ LOPEZ ALEJANDRA GABRIELA	32822660
GOMEZ ORTIZ EDWIN MARCELO	421309 .
GOMEZ ULLOA NIEVES ALEJANDRA	.
GRANIZO VARGAS SEGUNDO RAUL	983454716 .
GROUPKENNEDY CIA LTDA	22456847 .
GUADALUPE BETANCOURT GLADYS INES	.
GUALLAN TENEMAZA ROSA INES GUAMANQUISPE BELTRAN LUIS ENRIQUE	32522547 .
GUAZCO CALLE ADOLFO SEBASTIAN	22540682 .
GUERRERO CASTRO IRMA ISABEL	939446594 .
GUERRERO MORALES LILIANA ELIZABETH	992934671 .
GUEVARA LLERENA ROSA CARLOTA	32740614
HARO ROBAYO MARIO GILBERTO	994740268 .
HEBENS	22444623 .
HEREDEROS HOTEL SAN FRANCISCO	72938501
HERNANDEZ HOYOS AMANDA	.
HORNA GONZALES JEYDY ESTHER	32424019 .
HOTEL GENESIS	42403230
HOTEL GENESIS	403230 .
IBARRA GONZALEZ PABLO FERNANDO	22342169
IDROVO MARTINEZ JOSE FELIX	992973243
INSTRIAGO PAZMIÑO TANYA YADIRA	62488110 .
INT FOOD SERVICES	824003 .
INTEQ	32823381
ITURRALDE ROBALINO ROSA MATILDE	.
IZURIETA VINUEZA MARCO ANTONIO	32841870 .
JARAMILLO JARAMILLO JANDRY FABRICI	575025 .
JARAMILLO YANEZ FRANCISCO XAVIER	998484532 .

JIMENEZ ROJAS ANDREZ ELIZABETH	987509307 .
JUMBO JUMBO JOSE HERIBERTO	32824003 .
JUMBO SARAMGO NARCISA BEATRIZ	72579683 na
KING CELULAR	32423756 .
LA TABLITA GROUP	32850471 .
LANGEX CIA. LTDA	22900748
LARA NIETO LUIS VICENTE	32823358
LAS FRAGANCIAS CIA LTDA	32424324 .
LEONOR PAULINA INGUILLAY ABARCA	32400182
LESCANO ACOSTA SEGUNDO VICTOR	.
LIBRERIA ESPAÑOLA CIA LTDA	3421523 .
LIN HUA NEW FASHION	993606077 ..
LINARES CRUZ LUIS OSWALDO	983355123 .
LOPEZ GAMBOA LUIS MAURICIO	.
LOPEZ MOPOSITA JUAN CARLOS	987488411 .
LOPEZ VALLEJO MARIA FERNANDA	22376547 .
LOPEZ VELASTEGUI WILSON OSWALDO	32420719 .
LOS ABUELOS DE RIO NEGRO	.
LOS CEBICHES DE LA RUMIÑAHUI	32462817 .
LOUREIRO OLIVERA HECTOR ALEJANDRO	32461015 .
LOUREIRO OLIVERA HECTOR ALEJANDRO	32461015
LUCILA LEONOR CEVALLOS VELASQUEZ	32513141
MAINATO SANCHEZ INES HERMELINDA	32804871 .
MALDONADO RODRIGUEZ MANUEL ANDRES	997050766 .
MANTILLA ANDA NILDA CECILIA	32450048
MANTILLA ARROBA LUIS ANIBAL	32416124 .
MARCELOS LA KFETERIA	32828208 .
MARIA VILLACIS	.
MAROTO OÑATE EDWARD ALEXANDER	985168140 .
MARTINEZ GUALPA FERNANDO PATRICIO	984055466
MARTINEZ ORTEGA KASSANDRA ANABELL	995155434 .
MASTERPRINT S.A	62547198 .
MAYORGA MAYORGA MONICA CECILIA	32450165 .
MAYORGA NUÑEZ MARGOTH ESMERALDA	987392248 .
MAYORGA PAUCAR ANDREA MONSERRATH	32436125
MAYORGA PAUCAR EDISSON GABRIEL	32436820 .
MAYORGA SUAREZ MARCO RAUL	32421863 .
MAYORGA VILLALBA MEDARDO OLIVERIO	840378 .
MEGA SANTAMARIA S.A	942920 .
MEGADATOS S.A	32824003 .
MEGAKYWI	22403594 .

MEJIA CHANGO JESSICA JENIFER	62898139 .
MENA ARELLANO SILVANA PAULINA	32427354 .
MENESES HERRERA MARVELLA ANGELITA	99999999999
MERA VELEZ PABLA NARCISA	993110756
MERINO MONTOYA E HIJOS CIA. LTDA.	32727959
MESIAS TUAREZ HECTOR	994473991 .
MOINA NARANJO LUIS GONZALO	62833838
MONTALVO ZAMORA VERONICA ELIZABETH	32421087 .
MONTERO RECALDE ERIKA PAULINA	32461186 .
MOPOSITA MOPOSITA KLEVER DANILO	994171208 MA
MORALES MACHADO EDWIN JAVIER	32406053 .
MORALES PAZMIÑO EDISON PAUL	32820060 im
MOREIRA ALAVA BETTY RAQUEL	32855200 .
MUÑOZ ARAQUE MARITZA MAGDALENA	32422664 .
NARANJO NARANJO JUAN CARLOS	32829850 .
NATA CHICAIZA GUADALUPE DEL ROCIO	983747050
NATIONAL CARGO EXPRESS CIA LTDA	2234452
NETO ESPINOZA SANDRA OLIVIA	32688233 .
NILOTEX S.C.C	23460108 .
NILOTEX TELAS S.C.C	22471691 SR
NUÑEZ CUYANGUILLO MAYRA DEL CONSUE	32411746 .
NUÑEZ FREIRE GLADYS CARMELINA	983302930 .
NUÑEZ ULLOA MARIO RODRIGO	425707
OLIVO TORRES JULIO CESAR	820891 .
ORTIZ VASQUEZ TRANSITO LEONOR	.
OSORIO MADERA MARIANA DEL ROSARIO	32825912 .
OTECEL	824003 .
OVERSLUIJS GARCIA JORGE ORLANDO	22411474
PACO COMERCIAL E INDUSTRIAL	521696 .
PALACIOS SALINAS PIEDAD ADELITA	32846345 .
PALADINES GUAMAN FRANCO AGUSTIN	32930915 .
PALATE MORETA EDGAR IVAN	32400234
PANAMERICANA VIAL S.A	2398500
PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA	32421375 .
PAUCAR NUELA GABRIELA FERNANDA	32854334 .
PAZMIÑO CHAGLLA JORGE OSWALDO	32822260 .
PAZMIÑO FIALLOS GERMAN MAURICIO	984438140 .
PAZMIÑO FIALLOS OSCAR JAVIER	984915012 .
PAZMIÑO GALARZA FAUSTO JOAQUIN	32424729 .
PAZMIÑO SOLIS MONICA EDELINA	32450822 .
PEREZ GAVILANEZ JUAN PATRICIO	99904714 .
PEREZ PAZMIÑO KATY CECILIA	987039347 .

PEREZ URQUIZO TERRY	988869020 .
PETROECUADOR	994194082
PETROECUADOR EXPOPETROIL CIA. LTDA	42193811
PETROPLATINUM CIA LTDA	32464892 .
PILAMUNGA CAIN NICOLAS	991075461 .
PILCO PILCO BLANCA FABIOLA	32822260 .
PINARGOTE MORALES FREDDY MAURICIO	999210846 .
PINTO LOPEZ JUAN FERNANDO	32466971
POLACO MUÑOZ JOSE LUIS	452169
PONCE MOLINA TATIANA CRISTINA	32460700 .
POZO RAMIREZ GABRIELA SALOME	62547198 .
PROPIL	983128549 .
PROSOLMU S.A	32460060 .
PROTELA ECUADOR	22598688 .
RAMOS CARRASCO EDWIN ROBERTO	32847314 .
RAMOS ORTIZ INMACULADA CUMANDA	959014037 .
REIMCARGU CIA LTDA	22595442 .
RESTADIO CIA LTDA	227555 .
RESTAURANT GRAN MEI TOU	22451422 .
REYES PALACIOS GRETA SUGEY	32829282
REYES PINCAY ANA MARIA	32464698 .
RIBEL S.A	22826383 ve
RIVADENEIRA CISNEROS FRANKLIN IGNA	32422176 .
RIVERA BUENAÑO ROMMEL ANDRES	32420173 .
RIVERA ZHANG ANDRES MIGUEL	22540481 .
RODRIGUEZ CORREA ROSA AYDE	32827469 .
RODRIGUEZ GONZALEZ VICENTA	824003 ..
RODRIGUEZ RIVERA MARIA VICTORIA	2248869 .
ROMERO BLACIO BLANCA YOLANDA	987523779
ROMERO ROMERO CLARA MARIA SOLEDAD	25154224 .
ROVALINO PAREDES CARMEN DEL ROCIO	983724296 .
RUBIO CALLE PATRICIA ILIANA	72922378
RUBIO PAREDES LOURDES PATRICIA	32823253 .
RUEDA ROMERO PABLO ALVARADO	465444 .
RUEDA RUEDA TATIANA MARISOL	32425767 .
RUIZ OCAMPO DANILO XAVIER	
SAJADOR S.A	22807821 .
SALAZAR HERRERA ANDREA MARISOL	999999999
SALAZAR MONCAYO JENNY XIMENA	983480022 .
SALCEDO SALAZAR PRISCILA LISETH	22411715
SALINAS DELGADO MAYRA FERNANDA	32742865 .
SALTOS BASANTES PAUL DAVID	22904008 .

SANCHEZ ALDAZ JOSE VICENTE	32826198 .
SANCHEZ ALTAMIRANO DIEGO JAVIER	32824556 .
SANCHEZ CHACON FAUSTO ANTONIO	
SANCHEZ FIALLOS DUSTIN AGUSTIN	32742962 .
SANCHEZ MIGUEL ANGEL	227750 .
SANCHEZ RODRIGUEZ JORGE ERNESTO	939920740 ..
SANCHEZ VERGARA JUAN ZACARIAS	72962383
SANTAMARIA VILLACIS MARIO AVELINO	32740879 .
SANTANA BONILLA OLGA CARMELA	32822549
SANTANA LOZADA LUIS ANIBAL	999237792 .
SANTIANA NAVAS LUIS EUGENIO	32822441 .
SEGURA ESLAO VERONICA CECIBEL	986608529 .
SEGURA TOAPANTA NINA NATALY	62464388 .
SERVICIO DE CARGA PESADA AMBATO	32829129 .
SERVICIOS Y REPRESENTACIONES	32829976 .
SERVIDOMICILIO CIA.LTDA	22462893
SERVIENTREGA	22313103 .
SEVELTEX DISTRIBUCIONES S.A	22472780 .
SEVERINO MORAN GLENDA ALICIA	32824971 .
SHERATON	.
SILVA ESCOBAR ANA ISABEL	984614081 .
SILVA VELASQUEZ LUIS ALFONSO	.
SINDICATO PROVINCIAL DE CHOFERES D	32983162
SOCIEDAD DE TURISMO SODETUR S.A	22261694 .
SOCIETA DANTE ALIGHIERI	22546429 .
SOLIS BARONA ELSA AMALIA	32427150 .
SUBWAY	22252690 .
SUPER ESTACION FLAMINGO OCCIDENTAL	317428 .
SUPERCINES S.A	32824003 .
SUPERDEPORTE S.A	32483914 .
SUPERMAXI EL CARACOL	824003 .
SUPERMERCADO J CIA LTDA	32824003 .
TAPIA MASABANDA RUTH SANDDY	32424394 .
TELEFONIA CELULAR	.
TELESHOP	980144 .
TERAN PIEDRA JOSE ISRAEL	999660576 .
TEXTIL E INSUMOS COLOMBIANOS COLOM	416518
TIA S.A	.
TIPANTASIG MOPOSITA BEATRIZ PAULIN	32451748 .
TIRADO LOPEZ JUAN ANTONIO	32847883 .
TOALOMBO RUIZ IVAN PATRICIO	
TOBAR HIDALGO WILSON VICENTE	32513931 .
TORRES ARCOS KLEVER MIGUEL	32413643 .

TORRES MANZANO ANA ELIZABETH	32421047 .
TORRES PEPE CARLINA DEL ROCIO	32425234 .
TORRES RODRIGUEZ ROSA BENIGNA	32823835 .
TOYOTA SERVICIOS S.A	32410602 .
TRAMACO EXPRESS CIA LTDA	4269355 .
TRANPORTE BAÑOS	32740415 .
TRANSMETZA CIA LTDA	32855624 .
TRANSPORTE AMBATO	32821044 .
TRANSPORTE CARGA PRONEXPRES	32520067 .
TRANSPORTE CITA EXPRESS	32522768 .
TRANSPORTE DE PASAJEROS PÍÑAS	32522308 .
TRANSPORTE EL DORADO	MBATO .
TRANSPORTE INTERPROVINCIAL PUTUMAY	32520906 .
TRANSPORTE LOJA	32571861 .
TRANSPORTE PANAMERICANA	557133 .
TRANSPORTE PELILEO	32849524 .
TRANSPORTE REINA DEL CAMINO	52695818 .
TRANSPORTE SAN FRANCISCO ORIENTAL	32885327 .
TRANSPORTES ORTIZ S.A	74087948 .
TRANSPORTES VENCEDORES	3263945 .
TRANSPORTES Y ENCOMIENDAS BEMAU	997136237 .
TUFLETE EXPRESS	988350317 .
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	981000 .
UVIDIA VILLA MANUEL CRISTOBAL	999999999 .
VACA RUIZ ZONNIA PAULINA	32827410 .
VALENCIA CABEZA ANIBAL CRISPIN	62488191 .
VALENCIA GAVILANEZ BLNACA MAGDALEN	32425783 .
VALLE ESPINOSA KARINA PATRICIA	72938507 .
VALLE FLORES SANDRA CRISTINA	32520340 .
VALLE GALARZA BOLIVAR HARDANI	32824003 .
VALLE MAYORGA CHRISTIAN ALBERTO	32824003 .
VARGAS MONTAQUIZA GEOVANNY PATRICI	411715 .
VARRILLO ORTIZ LUIS ROBERTO	824003 .
VASCO SALINAS ANTONIO FABIAN	32420404 .
VASCONEZ VASCONEZ CARMITA MARLENE	2224774 .
VAZQUEZ OJEDA JONNATHAN PABLO	868488 .
VELASCO MIÑO JOSE LUIS	032824263 .
VELEZ ANDRADE LUIS ALFREDO	. .
VENEGAS ALDAZ NANCY DEL PILAR	032408387 .
VERDE Y CARBON	22451781 .
VIAVENETTO S.A	0226567 .
VICOMBUSTIBLES CIA LTDA	032824003 .

VICTOR BAÑO	.
VIERA ALULEMA DIANA DEL PILAR	032422792 .
VILLACIS PEREZ CARLOS ELIAS	32828077
VILLAFUERTE YANCHA ROSA ELENA	0998712279 .
VILLAGOMEZ GAMARRA WILFRIDO ALBER	0986608529 .
VILLAGRAN AVENDAÑO LUIS ANTONIO	032434043 .
VILLALVA JURADO BEATRIZ CUMANDA	032827636 .
VILLARREAL HERRERA JOSE ABEL	022543232 .
VILLARREAL HERRERA MILTON OSWALDO	543622
VINTIMILLA RODAS RUTH LUCILA	0969016144 .
VINUEZA ORTIZ DANIELA	032411901 .
VISA PACIFICARD GOLD	022262770 .
VITERI OCHOA MARGOTH IVONNE	032824003 .
WIJAO RESTURANT	.
WONG CABELLO GLADYS MARITZA	72951133
YAMBU ACADEMIA DE BAILE	22248639
YANEZ RAMOS GABRIELA ALEJANDRA	0958939671 .
YANZA VILLAGOMEZ FANNY ROSARIO	032830052 .
ZALDUMBIDE SOLIS JORGE LENIN	022447831 .
ZAMBRANO MARTINEZ ROSA CUMANDA	032829302 .
ZAMORA PEÑAFIEL IVAN REMIGIO	23770297
ZAQUINAULA AJILA JULIO CESAR	.
ZIPPERSA S.A	022243678 .
ZUMBA VELASTGUI MARIA SOLEDAD	.
ZUÑIGA LLERENA JOSE LUIS	032426370 .
ZURITA FLORES LUIS GUALBERTO	32415750
ZURITA HERRERA MONICA CECILIA	32828344

IMÁGENES DE BODEGA



Figura 29: bodega de productos

CARTELERA INFORMATIVA

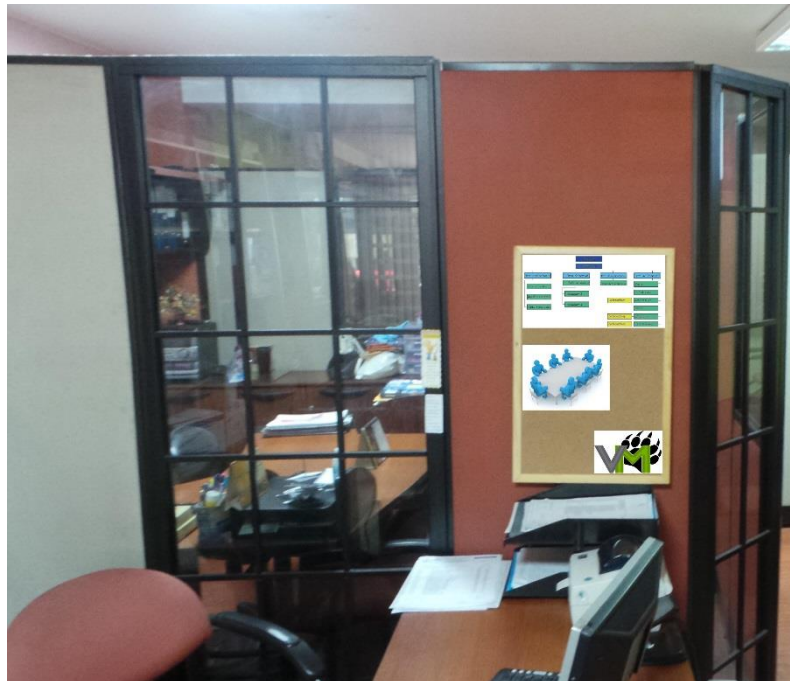


Figura 30: cartelera VMCREACIONES

Página Web



Figura 31: página web

Pasarela de modas



Figura 32: montaje en pasarelas

Página de Facebook.



Figura 33: página de Facebook.