



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN CON MENCIÓN
EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TÍTULO DE LA TESIS:

“Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la
Imagen de la Clínica Veterinaria Dr. Pet”

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Comunicación con mención en Comunicación Organizacional

ELABORADO POR:

Lani Loreley Leyton Bermúdez

Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga

TUTORA:

Irene Trelles Rodríguez

Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre año 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por las licenciadas Lani Loreley Leyton Bermúdez y Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Comunicación con mención en Comunicación Organizacional

Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre año 2013

DIRECTOR DE TESIS

Irene Trelles

REVISORES:

Nombre

Nombre

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Nombre



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

NOSOTRAS,

Lani Loreley Leyton Bermúdez y Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga

DECLARAMOS QUE:

La Tesis “Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la Imagen de la Clínica Veterinaria Dr. Pet” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre año 2013

LAS AUTORAS

Lani Loreley Leyton Bermúdez

Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

NOSOTRAS,

Lani Loreley Leyton Bermúdez y Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: “Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la Imagen de la Clínica Veterinaria Dr. Pet”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre año 2013

LAS AUTORAS

Lani Loreley Leyton Bermúdez

Sandra Elizabeth Álvarez Zúñiga

AGRADECIMIENTO

Dedicamos la presente tesis:

A Dios por mostrarnos día a día que con humildad,
paciencia y sabiduría todo es posible.

A nuestra tutora, Irene Trelles, por su apoyo, guía y generosidad
al compartir su conocimiento con nosotras.

A nuestros padres, hermanos, novio y esposo, quienes con su amor,
apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre
a lo largo de todo este proceso educativo; a ellos que
siempre tuvieron una palabra de aliento en los
momentos difíciles y que han sido incentivos de
nuestras vidas.

Lani y Sandra.

INDICE

Introducción	12
1. Problema de Investigación	14
2. Objetivos de Investigación	17
2.1 Objetivos generales de investigación	17
2.2 Objetivos específicos de investigación	17
3 Hipótesis	17
4 Tipo de Investigación	17
5. Objeto de Estudio	18
5.1. Presentación del Cliente	18
5.2. Imagen de Dr. Pet	19
6. Factibilidad	20
CAPÍTULO 1: Marco Teórico	22
1.1 Valores Intangibles de las Empresas Contemporáneas	22
1.2 Identidad: Conceptos básicos	25
1.2.1 Filosofía corporativa	33
1.2.2 Identidad visual	34
1.3 Comunicación Corporativa	35
1.3.1 Comunicación Interna: Clima Laboral y Cultura Organizacional	37
1.3.2 Comunicación Externa	43
1.4 La Imagen	50
1.4.1 Construcción de la Imagen	53
1.5 La Reputación y La Imagen	57
CAPÍTULO 2: Metodología	60
2.1 Categorías de Análisis	60
2.2 Muestras – Unidades de Análisis: Datos Demográficos de los Grupos de Estudio del Proyecto	61
2.3 Métodos y Técnicas de Investigación	62
2.3.1 Encuesta Cuestionario Consumo de Apreciación	62
2.3.2 Entrevistas a Profundidad	62
2.3.3 Observación Estructurada	63
2.3.4 Grupos Focales	63
2.4 Procedimiento para la interrelación y Valoración de los Resultados	64
2.5 Estructura de la Investigación	64

4.5 Justificación de Piezas Gráficas y Audiovisuales	122
4.6 Implementación y Sondeo	123
4.6.1 Unidad de Análisis	123
4.6.2 Objetivos Generales	123
4.6.3 Objetivos Específicos	123
4.6.4 Audiovisual	124
4.6.5 Consumidores Actuales	124
4.6.6 Colaboradores de Dr. Pet	124
4.6.7 Técnicas – Objetivos del Testeo del producto	125
4.6.8 Técnicas de Investigación	126
4.6.9 Tipo de estudio y su enfoque	127
4.7 Resultado del sondeo	127
4.7.1 Elementos Gráficos y Audiovisuales	127
4.7.2 Eventos y Promociones	129
4.7.3 Viabilidad	130
4.7.4 Manual de Reglamento Interno y Valores y la estandarización de los Procesos	130
4.8 Modificaciones a Partir del Testeo	131
4.8.1 Eventos	131
4.8.2 Manual de Reglamento Interno y de Valores	131
4.8.3 Acciones por sugerir	131
4.8.4 Logotipo y Señalética	131
4.8.5 Video Institucional	132
4.8.6 Material Promocional	132
Conclusiones	133
Recomendaciones	136
Bibliografía	137
Anexos	

INDICE DE GRÁFICOS Y CUADROS

1. Gráfico #1 Organigrama de Dr. Pet	18
2. Grafico #2 Componentes de la imagen corporativa	24
3. Cuadro #1 Etapas de investigación	64
4. Cuadro #2 Etapas de investigación: Primera Etapa	65
5. Cuadro #3 Etapas de investigación: Segunda Etapa	66
6. Cuadro #4 Etapas de Investigación: Tercera Etapa	67
7. Imagen #1 Logotipo de Dr. Pet	76
8. Cuadro estadístico #1: Recordación de logotipo	76
9. Imagen #2: Recepción de la antigua clínica	78
10. Imagen #3: Sala de espera de la antigua clínica	78
11. Imagen #4: Consultorio de la antigua clínica	79
12. Imagen #5: Laboratorio de la antigua clínica	79
13. Imagen #6: Área de Peluquería de la antigua clínica	80
14. Cuadro estadístico #2: Servicios más solicitados por clientes	85
15. Cuadro estadístico #3: Servicios que los clientes quisieran que Dr. Pet ofrezca	86
16. Cuadro estadístico #4: Valores que clientes cancelarían por servicios	87
17. Cuadro estadístico #5: Tiempo de atención	88
18. Cuadro estadístico #6: Calificación de atención al cliente	89
19. Cuadro estadístico #7: Calificación de atención médica	90
20. Cuadro estadístico #8: Nivel de confianza siente cuando por otro médico que no sea uno de los doctores. Zanabria	91
21. Cuadro estadístico #9: Clínica veterinaria a la que lleva a su mascota	93

22. Cuadro estadístico #10: Razones por las que prefieren las otras clínicas frente a Dr. Pet	94
23. Cuadro #5: Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna	97
24. Cuadro #6: Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Externa	103
25. Imagen #7 : Logotipo antiguo de Dr. Pet	106
26. Imagen #8: Logotipo nuevo de Dr. Pet	106
27. Cuadro #7: Guión de Audio y Video para Video Institucional	121
28. Cuadro #8: Matriz de evaluación de estrategia de comunicación	125
29. Cuadro #9: Técnicas de testeo de estrategia de comunicación	126

RESUMEN

La presente tesis realiza un diagnóstico de la situación actual de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet basándose en el estudio de las percepciones, experiencias y conocimiento sobre la imagen de la empresa que poseen sus clientes internos y externos.

Al inicio del documento se describe la problemática, se establecen los objetivos generales y específicos, así como la justificación y los alcances de la misma.

En el primer capítulo se describe en el marco teórico y los temas que son los pilares fundamentales en los que se basa la presente tesis. En el segundo capítulo se hace referencia a la metodología utilizada para evaluar los diferentes escenarios de la Imagen que presentaba Dr. Pet entre sus diversos públicos, además de las técnicas y herramientas investigativas aplicadas, la estructura de la investigación y los procedimientos para la valoración de los resultados.

En el tercer capítulo se presentan los resultados, iniciando con el estudio F.O.D.A. y luego desplegando las diferentes categorías de análisis, que en el caso de Dr. Pet se dividieron en dos: Comunicación e Imagen.

Contando con los resultados de investigación y el análisis de los mismos, se procedió a la creación de la estrategia de comunicación para el fortalecimiento de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet.

Se realizó una estrategia para público interno y una para el público externo. Estas estrategias se pusieron a consideración de los directivos de Dr. Pet y además se realizó un sondeo con un grupo de clientes de Dr. Pet para validar que el material y estrategias elaboradas sean efectivas y generen un impacto positivo en los grupos objetivos.

Para finalizar se presentaron las conclusiones a las que se llegaron con la investigación y creación de la estrategia de comunicación. Se respondió el objetivo general y específico de la tesis y se enuncian recomendaciones estrategias que tienen como objetivo el fortalecer la imagen de Dr. Pet

PALABRAS CLAVE

Imagen, Comunicación, Identidad, Comunicación Interna, Comunicación Externa y Cultura Organizacional.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, se observa en el ámbito empresarial de las PYMES numerosos problemas de imagen, comunicación y marketing. Esto se debe en parte a la manera empírica en la que estas empresas manejan sus procesos y el rápido crecimiento que algunas pueden tener.

Los clientes demandan mucha más atención y ya no se quedan callados ante los malos tratos o decepciones que le pueda generar un producto o servicio. Los consumidores ahora expresan su descontento ya sea en el local, a través de las redes sociales o cambiándose de proveedor e incluso se podría hablar de una tendencia de tomarse de manera personal las decepciones o supuestos malos tratos que piensan haber recibido de la empresa.

Combatir este panorama y la creciente competencia es difícil, pero la situación general podría mejorar si las pequeñas y medianas empresas dedican tiempo y esfuerzo en crear estrategias de marketing, comunicación, diferenciación y fidelización para sus clientes. Estrategias que estén pensadas desde los objetivos y visión de la empresa, y no de manera empírica como la mayoría de las compañías medianas y pequeñas lo hacen.

En la actualidad, la sociedad de las comunicaciones, le ha dado una creciente importancia a como se comunican las empresas tanto con su entorno como en su interior. Se puede apreciar una creciente preocupación de gerentes, accionistas y dueños de empresas por invertir no solo en campañas de marketing y publicidad, sino también en mejorar aspectos como el clima laboral, crear cultura organizacional, entre otras, todo con el fin de fidelizar a sus públicos internos, externos y potenciales.

Las estrategias de comunicación se organizan a fin de dar a conocer los rasgos fundamentales de las instituciones, empresas, y crear espacios de diálogo con los públicos estratégicos. Esas campañas asumen expresiones diversas, como por ejemplo: campañas de publicidad, promociones, señalética, etc., con énfasis en la construcción de valores como: atención al cliente, responsabilidad social, etc. Tanto esas como otras deben estar direccionadas de modo tal que en conjunto busquen un mismo fin, de lo contrario, serán como “disparos al aire”.

Los clientes no tienen conocimiento directo de la cultura, la misión, la estrategia, los valores, etc., de la empresa, del (yo privado) de está. Lo que sí perciben los clientes es la cara pública de la empresa o de la marca, sus expresiones... las diversas percepciones acaban integrando una impresión general que los clientes llegan a formarse con relación a la empresa o sus marcas. (Schmitt y Simonson, 2005, P. 73).

El que una empresa no posea identidad es equivalente a una persona sin nombre y sin historia. **¿Qué ocurriría si, en el mercado actual en el que existe basta oferta de clínicas veterinarias se dejara de lado la identidad visual y los íconos e imágenes representativas de estas?** Pasaría inadvertido ante su público objetivo y su presencia no llamaría la atención. Una identidad indefinida o débil, compromete el posicionamiento estratégico frente a la competencia. La identidad visual y corporativa, y la imagen actualmente desempeñan un rol importante en el ámbito empresarial.

A nivel terminológico, los conceptos de identidad e imagen se diferencian en su uso lingüístico, pero al aplicar estas palabras de manera conceptual en la comunicación corporativa, se corre el riesgo de confundir sus significados y cohesionarlos, cuando en realidad se está discutiendo de cosas distintas. Costa (1999) afirmó que, la identidad es un sistema de signos visuales que tiene por objetivo crear el “Ser” de la empresa. Su misión es ir más allá de lo visual y trascender para convertirse en la esencia. (P.15).

La planificación y construcción de la identidad visual de una compañía es el resultado de la aplicación de varios elementos gráficos que permiten al cliente posicionar en su mente a la empresa a través de colores, formas gráficas, logotipo y su estilo.

“Pero una imagen corporativa es mucho más que diseñar simples signos, es diseñar los sistemas de relaciones entre ellos de acuerdo a las necesidades prácticas de sus aplicaciones a mensajes y soportes muy diversos a lo largo del tiempo.” (Olamendi, 2005, P.14).

La gestión de los factores intangibles como la identidad visual y corporativa e imagen, son fundamentales para edificar un posicionamiento deseado y acorde a los objetivos empresariales. Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto en la mente de un consumidor de un mercado determinado. Un posicionamiento claro puede que sea difícil de conseguir, pero es importante

lograrlo y gestionar las acciones para conseguirlo, de manera que Dr. Pet sea reconocido por sus grupos objetivos actuales.

El poseer una identidad e imagen instaurada en la mente de los públicos, es primordial al momento de presentarse a diversas audiencias. La identidad corporativa es un aparador en el cuál se exhiben todos los componentes gráficos (logotipo, infraestructura, uniformes, etc.) y conductuales (filosofía corporativa, cultura, seriedad, compromiso, etc.). Todos estos elementos que parecen no involucrar a la institución van formando su personalidad.

El objeto de estudio de la presente investigación es la Clínica Veterinaria Dr. Pet, fundada por los médicos veterinarios Jorge Zanabria Villamar y Enrique Zanabria Ochoa en el año 1999. Es una empresa de carácter familiar, conformada por padre e hijo, obteniendo así una experiencia de 50 años en el área de la medicina veterinaria. Se encuentra estratégicamente ubicada en Urdesa. Hace dos años atrás estaba ubicada en Circunvalación Sur 916 e Ilanes; actualmente está situada en Circunvalación Sur y todos Los Santos. Sus servicios están dirigidos hacia personas con un nivel socio económico Medio, Medio Alto y Alto que viven en la ciudad de Guayaquil.

En sus inicios, comenzó con dos médicos principales, un medico de turno, secretaria y asistente de limpieza, por lo que la comunicación era rápida y directa. Con el pasar de los años, la demanda de servicios y la reputación obtenida, Dr. Pet se vio en la obligación de crecer, implantar nuevos servicios, contratar más personal y adecuar la infraestructura. Sin embargo este crecimiento no se dio de manera planificada, sino acorde a como se presentaban las necesidades, lo cual ha traído problemas de comunicación, productividad y atención al cliente, a esto se suma la amenaza que supone el auge de clínicas veterinarias que han convertido al mercado guayaquileño en un entorno altamente competitivo.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El problema que más impacto ha tenido la clínica veterinaria Dr. Pet, en este contexto, es la falta de formalidad y claridad en la estructura organizacional, que como consecuencia, ha generado malestares en cuanto a jerarquías, desempeño laboral, relaciones interpersonales y en muchos casos servicio al

cliente. El equipo de trabajo no tiene claro el flujo de comunicación, además no cuentan con medios de comunicación interna establecidos formalmente, lo cual ha desencadenado inconvenientes entre compañeros, desinformación e incertidumbre en cuanto a la metodología de trabajo.

La comunicación es informal en el área administrativa y de servicios, los directivos no cuentan con reuniones establecidas, muchas veces se genera confusión de mando debido a la falta de un organigrama formal y los empleados no saben a quien dirigirse exactamente para que cosa. Por otra parte, a nivel del área médica, la comunicación a pesar de ser informal, se lleva a cabo de manera más eficaz puesto que los doctores a pesar de no tener establecidas reuniones formales, constantemente se reúnen para conversar sobre los pacientes o situaciones laborales que les preocupan.

Así como la comunicación interna es espontánea, puede notarse la ausencia de una identidad corporativa formal, lo que contribuye a acrecentar las dificultades ya mencionadas. De la misma forma en los últimos años (2006 – 2010) se ha visto un interés por desarrollar material promocional, y actualmente se está elaborando una página web. Sin embargo como mencionamos antes, todo esto no se está realizando de manera estructurada, ni siguiendo lineamientos que persigan objetivos establecidos.

La estructuración comunicacional interna y la instauración de una identidad corporativa en esta empresa, ayudaría a reducir los conflictos a nivel interno y gerencial, generando optimización del tiempo y el aumento de productividad por parte de los empleados, además de agilidad en el servicio y mejor atención al cliente, lo que influiría favorablemente en la construcción de imagen en los públicos de Dr. Pet.

A pesar de que Dr. Pet es una de las clínicas veterinarias que ha logrado posicionamiento en la mente de los Guayaquileños, necesita mejorar las deficiencias que tiene en el manejo de los procesos internos, unificación de imagen institucional, así como la generación de tácticas y acciones que aporten a la promoción de los servicios que posee la clínica. De no elaborarse una estrategia para reforzar la imagen de Dr. Pet, este podría verse envuelto en los siguientes escenarios:

- La clínica podría posicionarse en la mente de los consumidores de una manera errónea, como consecuencia de que no existe un objetivo de comunicación claro.
- La competencia podría elaborar estrategias y tomar ventaja de esta falencia, dejando a Dr. Pet detrás y restarle su participación de mercado.
- Al no dar a conocer toda la cartera de servicios vanguardistas que ofrece la clínica veterinaria Dr. Pet en su nueva sucursal, la inversión realizada en infraestructura, equipos y personal sería un desperdicio de dinero.
- La carencia de identidad corporativa generaría en los colaboradores falta de sentido de pertenencia, lo cual repercutiría directamente en la calidad del servicio y en el nivel de compromiso de los colaboradores de la clínica veterinaria Dr. Pet.

De los escenarios antes presentados, derivan las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Qué carencias en cuanto a comunicación e imagen presenta la clínica veterinaria Dr. Pet?
2. ¿Cómo es percibido y cómo está posicionado Dr. Pet en la mente de sus consumidores? ¿los perciben serios, profesionales, caros en relación a la competencia? ¿es una clínica vanguardista, ofrece servicios que otras clínicas veterinarias no ofrecen?
3. ¿Conocen sus clientes actuales y potenciales todos los servicios que ofrece Dr. Pet?
4. ¿Cómo es su clima laboral? ¿sus colaboradores se sienten motivados?
5. ¿Cuáles son sus valores, misión y visión de Dr. Pet? ¿Estos están socializados y formalizados entre los colaboradores?
6. ¿La elaboración de estrategias de comunicación podría ser el motor para potenciar y consolidar la imagen de Dr. Pet entre sus públicos actuales y potenciales?
7. ¿De qué manera la creación y aplicación de estrategias para reforzar la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet, influiría en la mejora del clima y cultura organizacional?

Este proyecto de tesis busca descubrir las carencias en cuanto a comunicación e imagen de que adolece la clínica veterinaria Dr. Pet, y a partir de los resultados de la investigación, elaborar una estrategia de comunicación que fortalezca y afiance la imagen de Dr. Pet entre sus públicos actuales y potenciales

2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo general de investigación

- a. Diagnosticar la situación actual de la imagen, comunicación y cultura organizacional de la clínica veterinaria Dr. Pet.
- b. Diseñar una estrategia de comunicación interna y externa que refuerce y fortalezca la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet.

2.2 Objetivos específicos de investigación

- a) Diagnosticar la situación de la comunicación con los públicos estratégicos de la clínica veterinaria Dr. Pet.
- b) Evaluar la imagen corporativa actual de la clínica veterinaria Dr. Pet.
- c) Determinar los elementos fundamentales para la elaboración de la estrategia de comunicación e imagen para la clínica veterinaria Dr. Pet.

3. HIPÓTESIS

La hipótesis que se pretende comprobar con este estudio es:

- La disfuncionalidad de la comunicación, la fragmentación, debilidad y falta de estructura de la identidad e imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet se expresan en los conflictos a nivel interno, gerencial que presenta la empresa, tales como dificultades en la comunicación interna, productividad y servicio al cliente y de la misma manera a nivel externo con la debilidad del posicionamiento, la falta de estrategias coherentes de comunicación y promoción, y la frágil proyección de imagen hacia los consumidores.

4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptiva ya que pretende conocer a través de la descripción exacta y desde el punto de vista comunicativo las situaciones, actitudes, procesos, y maneras de hacer y ser que ha llevado Dr. Pet de manera empírica y desestructurada. No solo se concentra en recolectar datos, sino también en analizarlos y utilizarlos para la creación de la estrategia de comunicación que generen el fortalecimiento de la imagen de Dr. Pet.

El enfoque metodológico es mixto, debido a la adopción de métodos de corte cualitativo y cuantitativo.

5. OBJETO DE ESTUDIO

5.1 Presentación del Cliente

Dr. Pet es una clínica Veterinaria, fundada por los médicos veterinarios Jorge Zanabria Villamar y Enrique Zanabria Ochoa en el año 1999. Es una empresa de carácter familiar, conformada por padre e hijo, obteniendo así una experiencia de 45 años en el área de la medicina veterinaria.

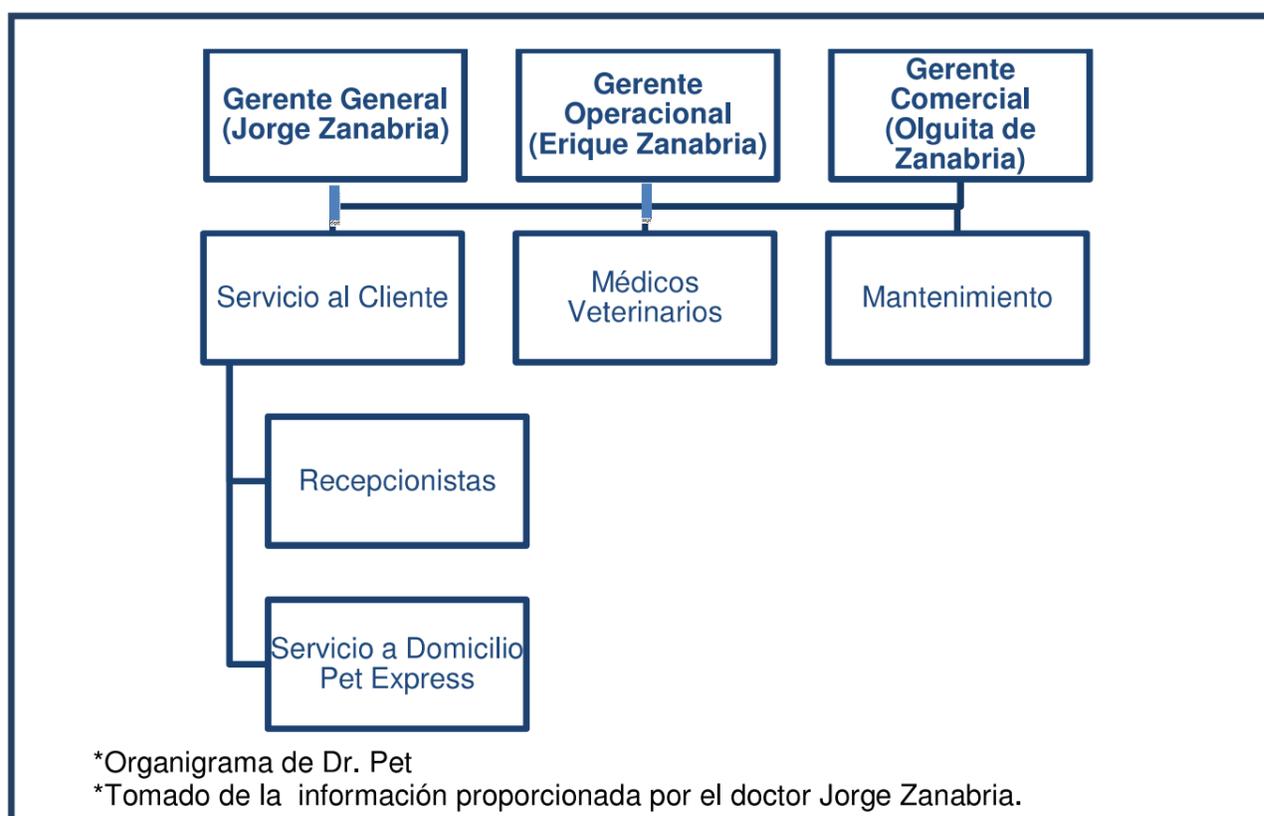


Logotipo Dr. Pet

Dr. Pet nació con el fin de servir a la comunidad, ofreciendo un servicio veterinario de punta. El objetivo de la clínica veterinaria es lograr una mayor penetración en los sectores de la ciudad de Guayaquil en los que aún no se conocen los servicios que ofrece Dr. Pet y que están ubicados en áreas urbanas alejadas de la clínica.

Sus instalaciones están ubicadas estratégicamente en la ciudadela Urdesa Central, en Circunvalación Sur y Todos los Santos. Sus servicios están dirigidos hacia un nivel socio económico Medio, Medio Alto y Alto de la ciudad de Guayaquil.

El organigrama de Dr. Pet está compuesto por los siguientes colaboradores:



La mayoría de los empleados que laboran en Dr. Pet tienen bastante tiempo y conocen la historia de los inicios de la clínica.

Los colaboradores están contentos con su trabajo y la gran mayoría siente respeto y están agradecidos con la empresa. Lo que más los motiva son las remuneraciones económicas por metas mensuales. El personal Dr. Pet se comunica con los altos mandos de manera personal, muchas veces existen dificultades en la comunicación ya que los roles no están especificados, generándose así confusión puesto que los empleados no tienen claro a quién comunicarle que cosa.

Algunos de los beneficios que perciben de trabajar en Dr. Pet son: la remuneración económica es mayor que en otros lados, trabajar en un ambiente tranquilo, el pago es puntual, el ambiente laboral y relación con los altos mandos es agradable.

Su principal competidor es la Clínica Veterinaria Guayaquil y se podría decir que debajo de esta, y de manera indirecta se podría ubicar a las demás clínicas veterinarias que si bien no son grandes acaparan el mercado de la zona geográfica donde se encuentran y en las que Dr. Pet no tiene presencia.

Dr. Pet, es una clínica veterinaria poseedora del recurso técnico y humano, dispuesto a colaborar siempre para el bien de la corporación.

5.2 Imagen de Dr. Pet

La imagen es de suma importancia ya que es lo que se presenta a las audiencias o comunidad, lo que genera percepciones, lo que se exhibe, y que representa una parte importante del desarrollo de cualquier ente empresarial u organizacional. La imagen se construye a base de percepciones y experiencias de las personas con la marca/producto.

Se podría decir que la Imagen Corporativa es más que un color, imagen o un edificio, es la expresión más específica y visual de la identidad.

En el mercado actual tan competitivo, la imagen es un elemento que establece, diferencia y posiciona, aquí su importancia, sobre todo en la ciudad de Guayaquil en donde hay más de una clínica veterinaria por barrio.

El edificar una imagen empresarial, implica la optimización de recursos de fondo y forma. Es un proyecto en que se debe tomar en cuenta todos los elementos para llegar a los objetivos finales. Desde la comunicación hasta la preparación de los veterinarios, peluqueros y empleados en general. El objetivo final es obtener confianza en el servicio, aceptación, preferencia por sobre la competencia y buena percepción por parte del grupo objetivo.

Se debe tener en cuenta que, efectuar e implementar una estrategia de comunicación para el fortalecimiento de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet no es algo que se de a corto plazo. Este proyecto es algo que va de a poco apoderándose de la estima y confianza de los clientes y colaboradores a medida que se van desplegando las tácticas y acciones comunicacionales.

Cuando se identifican inconsistencias en la imagen, surgen cuestionamientos como ¿Qué tipo de imagen requiere mi empresa?

Si la imagen se configura en el público, éste tiene sin duda mucho que decir. Y este razonamiento es la validación del Modelo de la Imagen a implantar, que es, de hecho, la matriz para la gestión de la identidad y de la comunicación (Costa, 2005, P. 97).

La imagen y la reputación configuran la percepción pública sobre una compañía mediante una relación gestáltica de figura/fondo. La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo sobre el que se proyecta la figura.

La cuestión fundamental para diferenciar la imagen y reputación estriba en aclarar previamente qué entendemos por imagen corporativa; porque entre una cierta concepción de ésta aquella que entiende la imagen como el resultado global del direccionamiento y la reputación no existen diferencias importantes (Villafañe, 2003, P. 27).

6. FACTIBILIDAD

Este proyecto de estudio es factible en diferentes maneras:

- Factibilidad Técnica: las autoras disponen de los conocimientos, experiencia y estudios necesarios para llevar a cabo la investigación, diagnóstico y elaboración de la estrategia de comunicación para el refuerzo de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet.

- Factibilidad Económica: para realizar el estudio de mercado, los directivos de Dr. Pet contrataron a una reconocida consultora de Guayaquil.

- Factibilidad Operativa: ya que la elaboración de este proyecto es de pleno interés de los directivos de Dr. Pet, permitieron el total acceso a sus instalaciones, bases de datos, concedieron entrevistas, material publicitario y toda la información necesaria para que el proyecto fuera un éxito.

Durante una de las entrevista con los directivos, el doctor Jorge Zanabria (2008), Director Técnico, nos expresó “considero que actualmente necesitamos una transformación de nuestra imagen para así captar mas clientes y posicionarnos por sobre la competencia” (Anexo 5). Esto expresa la total apertura y predisposición de sus directivos a colaborar en el desarrollo de este proyecto.

Dr. Pet está ubicado en la ciudad de Guayaquil, y debido a que las autoras residen en esta ciudad es fácil acceder al grupo objetivo de estudio y a la clínica.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 VALORES INTANGIBLES DE LAS EMPRESAS CONTEMPORÁNEAS

Durante la economía industrial hasta la década de los setenta, el valor de las empresas estaba dado por la cantidad de propiedades, de bienes físicos y capital tales como edificios, maquinaria, acciones, cuentas bancarias, etc. En aquella época y bajo el control de la Revolución Industrial se sustituyeron granjas, bosques y prados por fábricas, edificios de oficinas y ciudades.

La era globalizada en la que se desarrollan las empresas da cuenta nuevamente de un cambio radical. El consumidor ya no valora a las compañías únicamente por su capital tangible sino por su valor intangible. Los activos intangibles surgieron como respuesta a una creciente afirmación de que factores ajenos a lo material, pueden desempeñar un papel importante en el valor real de una empresa. Algunos de estos valores intangibles son obvios como por ejemplo marcas, patentes, derechos de autor, derechos exclusivos de mercado, socios exclusivos, entre otros, y otros no tan obvios como por ejemplo satisfacción laboral, plan de carrera, valores, entre otros. Todos otorgan una ventaja competitiva a sus propietarios o clientes e impactan de manera directa en como son valorados.

Las empresas, colaboradores y consumidores cada vez tienen más en cuenta otros factores que generan un "valor agregado" y que son los que determinan en gran medida los resultados económicos de una empresa, como por ejemplo: la lealtad de los clientes, el reconocimiento del nombre de la empresa, el carácter y compromiso de sus empleados, la atención personalizada que un cliente pueda recibir, el reconocimiento o status social que brinda la marca, entre otros.

La creciente tendencia al conocimiento, pone vital importancia a la transformación permanente de recursos (humanos, tecnológicos y de servicios), relación con el entorno y adaptación al mismo, respeto a las políticas ambientales, calidad, agilidad, contenidos, tiempo e información

En la era donde el pensamiento y la formación es la clave para la creación de valor de una empresa, se puede decir que el capital intangible de una empresa se divide en tres áreas: capital humano, capital estructural y capital intelectual.

El Capital Humano, encierra las capacidades cognitivas, destrezas, compromiso y esfuerzo de los colaboradores. Es el conjunto de todo el valor agregado que los empleados (desde el personal de mantenimiento hasta presidente) pueden darle a una empresa y al producto o servicio que esta comercializa. Este valor intangible juega un papel preponderante en todas las organizaciones. Para optimizar este activo, los directivos deben invertir constante mente en la actualización de las destrezas de sus colaboradores, proporcionar herramientas y capacitaciones para generar nuevas competencias en sus empleados, permitir la libre circulación de la información de manera que todos se conviertan en embajadores de la empresa y dispongan de los recursos necesarios para generar nuevas propuestas en cuanto a producto y servicio, se debe propiciar un entorno productivo y dinámico con el fin de que fluya la creatividad, promover la participación de los colaboradores de diferentes áreas en la elaboración de estrategias e ideas vanguardistas, debe fluir el conocimiento en todas las direcciones para alentar la creatividad y brindar herramientas intelectuales para el desempeño diario.

Capital Estructural, son todos los equipos, programas, bases de datos, patentes, relaciones con los clientes, marcas y estructura organizacional.

El capital intelectual es la suma del capital humano y el capital estructural, es el “saber hacer” con los recursos que la empresa posee. El capital intelectual tiene como objetivo buscar vías de mejora de la productividad, aumento de la participación en el mercado, buscar las mejores vías para gestionar la competencia, desenvolver la investigación y el desarrollo de productos, optimizar el trabajo en equipo, elaborar estrategias para cumplir con leyes y estándares ambientales y eco amigables, entre otras.

Se dice que el valor intangible representa las dos terceras partes (o quizás más) del valor total de una empresa, por ende para tener todas las probabilidades de éxito a favor de la compañía, esta debe:

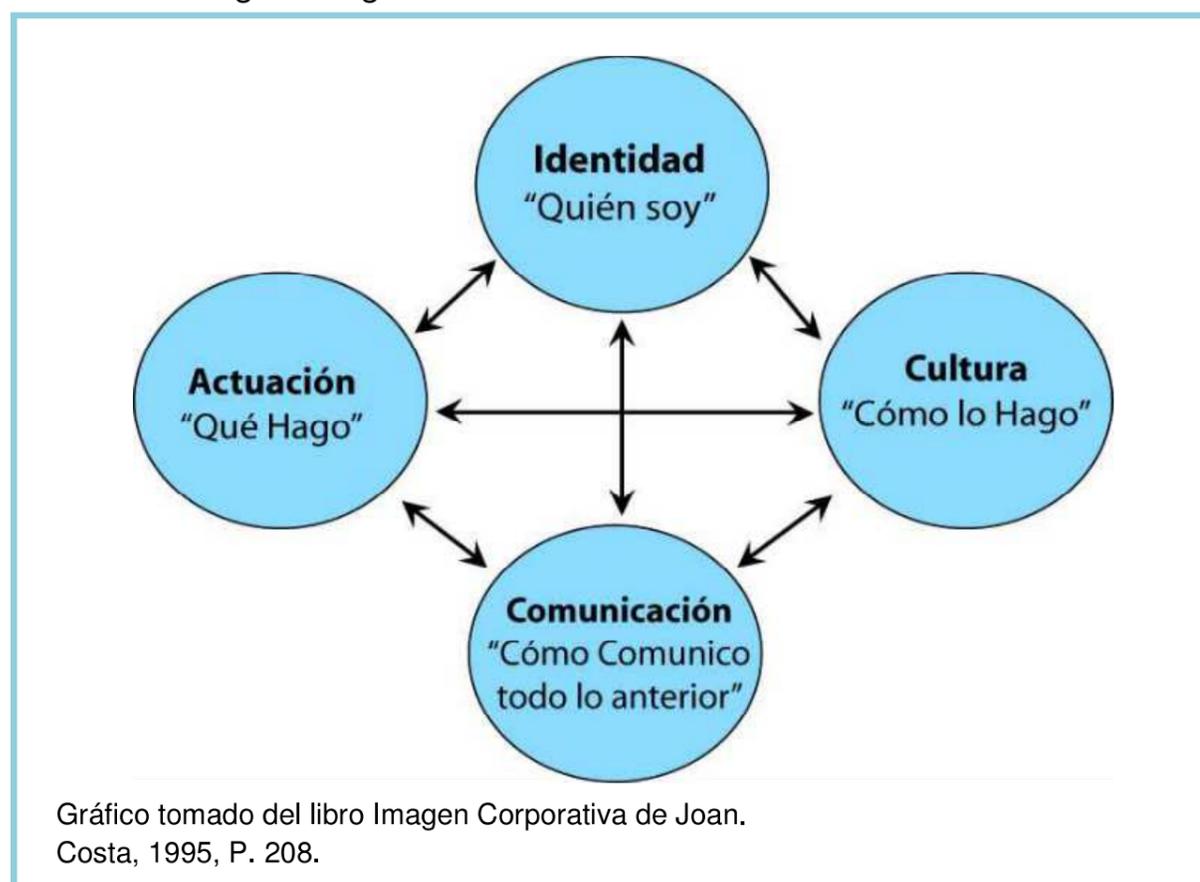
- Actualizar permanentemente las habilidades y conocimientos de sus colaboradores, esto es fundamental así también como la evaluación permanente de las personas.
- Desde la comunicación interna gestionar eficientemente la fluidez de información y mensajes, ya sea desde la Alta Dirección al resto de la organización, y viceversa. Aquí también es necesario conocer la opinión de

proveedores y clientes y socializar esta información con los colaboradores de todas las áreas/niveles de la empresa.

- Planificar la estrategia en recursos humanos, cuantos más aspectos de la relación con los trabajadores abarque la estrategia, cuantos más acciones se planifiquen en torno a la gestión del capital humano, se cosecharán mayores resultados positivos a mediano plazo.
- Promover y proporcionar seguridad, en un entorno laboral donde la gente teme salir lastimada, se siente insegura es imposible que surjan nuevas ideas y se desarrolle el conocimiento.
- Incentivar la función del líder que tiende a ser cada vez más horizontal. Se lidera llamando a las personas por su nombre, conversando temas clave en reuniones informales y delegando cada vez más en lugar de concentrar poder. La flexibilización de horarios de trabajo también tienen que ver con un liderazgo que piensa en el capital intelectual.

Si la empresa logra gestionar de manera integral estos valores intangibles y hacerlos visibles y vivibles hacia sus grupos objetivos tanto internos como externos, lograrán generar valor y posicionarse en la mente de estos.

En relación a este tema, Joan Costa (1995) expone que estos valores intangibles como la identidad, cultura, comunicación, valores, etc., conforman y aportan a la generación de una imagen corporativa idónea, los mismos que se presentan en el siguiente gráfico:



La imagen corporativa es consecuencia de diversas causas. Se construye y evoluciona en los cuatro ejes de una matriz. Integrando en ésta las actividades diversas de la empresa, la imagen se desprende y se proyecta hacia los individuos y la sociedad. Estos cuatro ejes son en realidad cuatro vectores (como la imagen), porque son dinámicos y multiplicadores y no pasivos: la identidad, la cultura, la actuación y la comunicación. Si identidad y cultura son valores del ser de la empresa, estos valores sólo adquieren existencia y poder real en la acción. Ésta bifurcándose en actuación y comunicación, constituye la acción realizadora y la acción simbólica juntas (Costa, 1995, P. 208).

Joan Costa, presenta una visión integrada de como estos valores intangibles aportan en el proceso de construcción de la imagen, en la que la imagen no solo constituye la parte exterior o el cascarón de la empresa, sino también su esencia, su filosofía, los atributos intangibles que esta puede presentar que la hacen diferente y única frente a la competencia. Así como las personas, la empresa requiere de una Imagen Corporativa, con la que comunique su ideología, su cultura, su hacer. La planificación y coordinación de los diferentes medios, canales y herramientas de comunicación, forjará una imagen concreta para que sea transmitida a la audiencia deseada.

1.2 IDENTIDAD: CONCEPTOS BÁSICOS

En el Diccionario de La Real Academia, se encuentra como definición de Identidad “f. Conjunto de rasgos o informaciones que individualizan o distinguen algo y confirman que es realmente lo que se dice que es” (RAE, 2013. P. 167). Bajo este concepto, y hablando del ámbito organizacional se podría decir que la identidad es el conjunto de los rasgos propios de un individuo o de una comunidad. Estos rasgos caracterizan a la empresa frente a las demás.

“La identidad es el ADN, el “ser” de la empresa. El ser ella misma única e irrepetible, para crecer, desarrollarse y durar”. (Costa, 2011, P. 78). Este autor coincide con el profesor Paulmann en hablar de la identidad como una estrategia, como una forma de diferenciarse del resto de acuerdo a características y filosofías propias plasmadas en colores, formas, edificios, entre otros.

La identidad organizacional es la personalidad de una empresa u organización. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por el comportamiento de sus miembros, normas y protocolos establecidos por la dirección. La identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones.” (Costa, 2011, P. 96).

La Identidad corporativa es la percepción que sus empleados y grupo objetivo tienen sobre esta, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Es algo único que incluye no solo un logotipo u oficina, sino el historial de la organización, sus creencias y filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales, y sus estrategias.

Debido a la importancia de lo mencionado en el párrafo anterior, la identidad corporativa solo tiene valor si se comunica y socializa entre empleados, accionistas y clientes, ya que de lo contrario no se difundiría entre las audiencias de interés para la compañía.

La identidad corporativa comprende vital importancia en el desarrollo de toda actividad empresarial, económica o social, hoy en día, aporta directamente al crecimiento como empresa y como organización que brinda sus servicios a la sociedad. Por lo cual, la identidad corporativa es una estrategia de la dirección empresarial; la identidad como una estrategia global, se convierte en un activo originado por la organización, desde su comportamiento, creencias, actitudes, comunicación, estilo, estética, etc.. Joan Costa (2012) evidencia esto diciendo “las empresas ya no se manifiestan solamente a partir de lo que hacen (sus productos y servicios), sino también de cómo lo hacen (su calidad, su estilo), expresando así lo que son (su identidad diferenciada y su cultura), y finalmente a través de cómo comunican todo ello (imagen pública)” (P. 36).

Según Villafañe (2001), la identidad de una organización “es el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (P. 39), por tanto, se trata de las características, personalidad, su esencia. Una vez definida la identidad, según los autores consultados en este estudio, se puede hablar de la misma tomando en cuenta: los aspectos que definen la empresa y los elementos visuales que identifican la organización.

Al hacer referencia a aspectos profundos que define la empresa, se busca determinar las bases propias de su personalidad, sus puntos fuertes; también precisar la manera de explotar dichas fuerzas intangibles y que hacen a cada organización diferente, única y muchas veces irrepetible. Costa (2011) define esta acción de la empresa como un ejercicio de introversión “que las lleva a redescubrirse y a reinventar estratégicamente su propia identidad” (P. 64). De esta forma además de descubrir sus originalidades también se convertirán en sólidas bases que apoyarán firmemente las estrategias en el futuro y salvaguardar situaciones de riesgo y crisis.

Cuando se habla de la identidad visual corporativa como la traducción simbólica de una organización se afirma que la identidad definida en un programa que delimita normas de uso para su correcta aplicación a cual servirá para identificar y diferenciarse de otras entidades con reglas de diseño visual rígidas en su aplicación pero no en su elaboración continúa.

Según M.A. Echevarría(2012) la función de la Identidad Visual es regular, por un lado, la clasificación y ordenamiento de los elementos de identificación y, por otro, intervenir sobre dichos elementos organizando y controlando todos los recursos materiales y soportes de comunicación de la empresa y organismo, obteniendo sobre las audiencias o públicos objetivos la proyección de la imagen deseada (P. 60).

Sanz de la Tajada considera a la Identidad como la forma de “conseguir una unidad de comunicación en todos y cada uno de los elementos o partes en que una empresa puede fraccionarse, llegando así a cumplir dos condiciones básicas: alcanzar un nivel de representatividad óptima de la empresa y minimizar el coste de implantación” (2009, Párr. 4). Aquí el autor introduce un aspecto importante del manejo eficaz de la identidad, más allá del significado y aplicación del Manual de Identidad, además se muestra un sentido de practicidad y economía en la administración de la empresa.

Se denota que existe una creciente necesidad de contar con una Identidad Corporativa establecida y bien construida en las organizaciones, que sea reflejo de lo que realmente es y quiere proyectar la empresa. Por tanto, como dice Chaves “de la gráfica hasta la indumentaria del personal; de la arquitectura y el ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal; de los recursos tecnológicos hasta las acciones para institucionales; todos los

medios corporativos (materiales y humanos) devienen portavoces de la identidad del organismo, o sea canales de imagen". (2010, P. 33). De manera que, la Identidad Corporativa es "un canal de imagen".

La Identidad va más allá del logotipo, tiene un sin número de bases que aportan a su construcción y difusión. Todo plan estratégico de comunicación de esta identidad debe basarse en una fuerte Cultura Corporativa, donde se incorpore la capacidad de acción inteligente con la Comunicación como aliada necesaria. Joan Costa (2009) considera la Identidad Corporativa como una condición "potencial o latente" por tanto, no se ponen en marcha por sí mismas sino que es necesario "realizarlas". Costa señala que la forma de llevarlas a cabo es a través de dos acciones: "la acción productiva" y "la acción comunicativa" (Párr. 5). El desarrollo de los negocios y la satisfacción del consumidor es la suma de ambos modos de acción.

Todos los especialistas estudiados coinciden al considerar que la Identidad y la Imagen son de alta relevancia a corto plazo pues contribuyen al éxito y óptimos resultados a las organizaciones, y a largo plazo ya que suponen la trascendencia y supervivencia de las empresas por sobre la competencia tanto a nivel local como global.

Por tanto, la Comunicación Corporativa se transforma en integradora de acciones estratégicas diseñadas para corto, medio y largo plazo. La regulación e instauración de un Manual de Identidad Visual Corporativa es la esencia de la organización, significa la acción integrada y coordinada con el resto de procesos de la misma, para influir directamente sobre la Imagen Corporativa, de forma palpable, medible y programada.

La Identidad Corporativa (en su sentido más genuino) sirve para dotar de valor simbólico a la organización, operando, no sólo sobre el producto físico, sino sobre discursos. Así el mundo del diseño y del arte proveyó al mundo de la Comunicación Corporativa de diseñadores/teóricos de la Identidad Visual que primero diseñaron productos y luego conceptos, imágenes e identidades. Este fenómeno podría decirse que tuvo su auge desde la revolución industrial y poco a poco ha ido convirtiéndose en un asunto importante para las compañías. Por tanto, puede decirse que, la Identidad Corporativa es un fenómeno bastante reciente, aún por continuar explorándolo, y es curioso pues en el mundo actual,

la identidad está muy generalizada (globalización) y en este punto se convierte primordial la creación de identidades individuales.

La evolución de la existencia de un logotipo a la programación estructurada de una Identidad Corporativa bien definida, no es tan solo desarrollo técnico, también es un proceso de desarrollo estratégico de dirección empresarial, ya que interviene la evolución de la construcción de la personalidad de las corporaciones.

El profesor Javier González Solas (2004) señala que “sin duda es en el campo empresarial y funcional donde se originaron gran parte de los primeros intentos de imágenes globales, omnicomprensivas, sinérgicas...” (Párr. 4), esto significa que llegó un momento en el que las organizaciones comprendieron que debían dedicar tiempo y recursos a su tarea comunicativa puesto que también servía para transmitir valores y diferenciación.

Desde la mirada empresarial, la evolución hacia una conciencia de comunicación global también viene dada por factores económicos. Durante la segunda mitad de los 70, comienza el auge e importancia de las cualidades de las organizaciones, como por ejemplo los consumidores se empezaron a enfocar en servicios, los recursos humanos, la calidad, la idea de marca, la importancia de los valores dinámicos de las organizaciones y la identidad de la empresa, Joan Costa (2009) decía que se hacía evidente que los métodos tradicionales (anuncio, reclamo, promoción) no eran suficientes para cubrir la gran cantidad de nuevos desafíos e identidades que imponía la dinámica de cambio (Párr. 2 – 4).

Bajo este nuevo contexto social, el servicio y calidad que ofrece una empresa ya no es tan solo aquello que se controla en los productos; ahora se exige como un valor más que se genera también con el servicio, la acción y la comunicación, es general con la “conducta global” de la organización. Y una de las cualidades de la identidad corporativa, dentro de esta conducta global, es la capacidad que se tiene para comunicar persuasiva y efectivamente ante sus públicos su identidad, su estilo, a través de su imagen visual total. La capacidad de generar, a través de la estética y la gráfica, empatía con los públicos diversos, con las expectativas y tendencias de la sociedad. Una correcta gestión de la identidad visual se convierte, en la actualidad, en un verdadero valor añadido corporativo.

En este sentido también acota Chaves, al razonar que mientras que se rejuvenecen los mecanismos de distribución, consumo y cambio, el mercado de consumidores va consolidando su modelo, se aceleran los mercados y el aumento de los capitales económicos, se plantea un requisito clave “la fluidez de los mensajes, hecho de naturaleza específicamente comunicacional”. (2010, P. 47)

Por su parte el profesor Robert Paulmann expresa “La Identidad Corporativa se refiere a la percepción estratégica para generar el posicionamiento de la empresa. Exige identificar y definir los componentes de identidad y conducirlos a la estrategia generada congruentemente por los objetivos organizacionales.” (2012, Parr. 7). Este autor, presenta una versión menos superficial de lo que es la identidad corporativa, ya que habla de conceptos a seguir. Esto da cuenta de la identidad como algo estructurado, como algo pensado que se trata de llevar de la manera más unificada posible para no crear impresiones desiguales entre nuestros públicos.

Por lo cual se obliga una presencia distinta de los “emisores sociales” que deben hacerse diferenciar, entender, leer en todas estas nuevas condiciones que impone el entorno y la dinámica social y económica. Pero N. Chaves (2010) aún va más lejos con su reflexión al señalar que la comunicación social, que en etapas anteriores se comprendía como un fenómeno referido a planos esencialmente extraeconómicos, se asume hoy como un mecanismo específicamente económico; “el paisaje fabril es sustituido por el paisaje publicitario” a la vez que “toda realidad queda reducida al discurso que sobre ella se emite”, por tanto, en la sociedad, producto y discurso coinciden. (P. 92).

Hoy en día, los fenómenos de opinión se han transformado en uno de los motores más dinámicos del devenir del mercado: la ideología ingresa en el mercado como mercancía y el estado de opinión es un bien capital. Esto lleva a constatar que la imagen corporativa, identidad corporativa y la comunicación corporativa son las pautas que marcan el desarrollo económico de una organización que moderna, competitiva y de futuro. Según Joan Costa (2009), es el conjunto regularizado de signos visuales a través de las cuales las masas reconocen y recuerdan a una entidad, grupo o institución (Párr. 2 – 5).

Los signos que conforman la identidad corporativa gozan de las mismas funciones, pero a su vez poseen diferentes características de comunicación.

Estos signos integrados entre si, generan sinergia y de esta manera aumentan su eficacia.

La identidad corporativa esta construida por signos de diferente naturaleza:

- Lingüística: La organización tiene un nombre que es un elemento verbal y del cual el diseñador genera una grafía diferente, y exclusiva para la empresa, que es plasmada a través del logotipo.

- Icónica: Tiene relación con la marca gráfica o características que representan a la empresa. La marca se convierte en un símbolo que representa un significado.

- Cromática: Se basa la línea de colores que la organización ha adoptado como un distintivo emblemático.

Los autores tienen distintas definiciones de los que es la identidad corporativa. Según Miguel Romero (2007) “La identidad corporativa es la identidad visual y física (concreta) con la que relacionarán tu empresa, es la imagen que detentará el aspecto mediático de tu organización, y es el impacto directo que le darás a tus clientes cuando te conozcan o escuchen hablar de ti.” (P. 73). El aspecto de identidad corporativa que propone este autor habla, mas que nada de una empresa creada en un estudio de diseño, donde se han elegido colores, líneas y formas que den como resultado un logotipo, una línea gráfica a seguir en la papelería, en al decoración de las oficinas, en los uniformes, etc.

Es precisamente ese sistema de uso de los signos de la identidad que hace que el efecto comunicacional sea exitoso y perdure en el imaginario de la memoria de la audiencia, por ende esta repetición genera presencia y aumenta la notoriedad. Así, por el posicionamiento en la mente del consumidor, la identidad supera su función inmediata para convertirse en un valor, es decir, una imagen, un concepto que compone un fondo de mercadeo de la organización, representando uno de los principios activos de ésta.

Luego de estudiar a los expertos consultados, se concluye que los signos que atienden la identidad visual de la empresa son: logotipo, imagotipo y los colores institucionales. Estos elementos deben ser considerados de manera obligatoria para formar la identidad visual de una empresa. Los mensajes informativos tienen un valor deteriorado desde la óptica de la identificación. El logotipo es considerado la edificación gráfica del nombre de la empresa. El imagotipo,

debido a su condición de icónico, es menos explícito pero genera mucha recordación. Los colores institucionales complementan la identificación visual.

La composición del logotipo, imago tipo y colores institucionales, en la creación de la identidad de la organización beneficia una asociación, la cual es fundamental para la integración y posicionamiento de estos elementos por parte de la audiencia en una percepción global.

Esta integración es muy fuerte en cada signo por separado, pero solo es invencible cuando se hace un uso inteligente de estos. El fundamento de los tres signos de identidad es distinto, pero se interrelacionan a través de ciertos rasgos en común.

No se puede confundir los valores latentes de los signos de identidad, con el producto que posiblemente se puede conseguir de ellos. Un símbolo tiene todas las posibilidades de mejorar el posicionamiento, pero no todos logran llegar a alcanzar un óptimo provecho comunicacional.

Los signos son instrumentos que permiten transmitir mensajes. A través de planes y estrategias de Identidad, la empresa puede difundir su auto concepto: sus valores, cultura y objetivos empresariales, en destino de la imagen a implementar a futuro y que debe estar relacionada y expresar eficazmente el sello, eficacia y dimensión de la empresa.

Es importante, en este marco generar un análisis de la imagen que se desea o a construir y la imagen que se tiene actualmente para identificar posibles desvíos y establecer los planes correctores de contingencia. Luego se deberá estudiar el sistema actual de comunicación, para la elaboración de un plan en el que se especifiquen los canales y medios. La dirección del plan de identidad tiene dos criterios: unificación y vinculación. “La identidad crea imagen de empresa y de marca” (Schmitt y Simonson, 1999, P. 57).

Si bien es cierto, existen realidades diferentes, y muchas veces las abstracciones no son iguales entre los pares, incluso se comprenden las cosas de manera diferente. Entonces, ¿cómo hacer para que identidad mantenga una unidad en los imaginarios de los diferentes públicos? “Los investigadores, diseñadores y directivos, pueden descubrir lagunas y disparidades al comparar las expresiones de la empresa con las impresiones de los clientes.” (Schmitt y Simonson, 1999, P. 69)

En conclusión, la identidad corresponde al quién soy, qué soy, de dónde vengo, hacia dónde voy y qué quiero ser. Para poder proyectar algo, se debe contestar y analizar detenidamente todas las respuestas de estas preguntas, y plasmarlas de manera estratégica y estructurada en mensajes que se divulgarán a través de los componentes abstractos y concretos de la identidad. Las incongruencias en la identidad empresarial o de marca surgen cuando esta divulgación de identidad, no se da de manera ordenada, o en el peor de los casos, no se cuenta con una estrategia y se realiza todo de manera empírica.

1.2.1 Filosofía corporativa

Desde los filósofos de la antigua Grecia, la filosofía siempre fue una ciencia que en forma metódica y rigurosa, mediante la observación, análisis y razonamiento, trató de responder las eternas preguntas que desde siempre se ha hecho el hombre: ¿quién soy, dónde estoy y hacia dónde voy?.

Al hablar de filosofía corporativa, el concepto no varía mucho, ya que esta corresponde a los lineamientos, parámetros, mística que busca cumplir con los fines organizacionales.

Se puede definir a la filosofía corporativa como la concepción global de la organización establecida para alcanzar los objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los principios básicos de la organización: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello se dice, que la filosofía corporativa representa lo que la empresa quiere ser. (Costa. 2011, P. 37)

La filosofía corporativa es lo abstracto de la empresa, son todas las pautas de comportamiento de una empresa y está compuesta básicamente por: la misión, que es la propuesta de la compañía, su enfoque, es la que dicta todos los movimientos estratégicos que realice la organización. La visión es el segundo componente de la filosofía corporativa, es la que indica la meta principal, cuales las aspiraciones, lo que intenta, espera lograr y hacia donde va. Para finalizar, se presenta a los valores, que no menos importantes, proyectan la manera de pensar y los aspectos internos y de convicción más importantes que guían la manera como se organiza una compañía.

La filosofía plantea la manera como la empresa intenta desarrollar sus negocios y, a menudo, refleja el reconocimiento de su responsabilidad

social y ética por parte de la firma. Por tanto, una exposición de la filosofía corporativa puede tener un impacto importante en la forma como una compañía se dirige a sí misma. (Carbone, 2011, Párr. 2).

La importancia de analizar, estructurar y enfocar los tres factores antes mencionados, radica en que son la directrices de nuestra estrategia, sólo luego de producir estos elementos, podemos dar paso a la generación de los aspectos abstractos que en conjunto con estos lineamientos procederán a crearse un espacio en el imaginario de nuestros públicos.

1.2.2 Identidad visual

La construcción de una identidad corporativa conlleva, además de una optimización de la filosofía organizacional, el diseño y creación de piezas gráficas y de diseño, que de una u otra manera van a ser la “cara”, por así decirlo, e imagen que representará a la compañía en el imaginario de cada persona. Las líneas, los colores, formas pueden reflejar de las maneras más creativas el “qué somos, y el donde vamos” de una organización. “...una imagen corporativa se bosqueja para ser atrayente al público, con el fin de que la compañía genere interés entre los interesados, cree un espacio en su mente, enriquezca a la marca y provea ventas del producto” (Carbone, 2011, Párr. 3).

De acuerdo a lo que afirma Joan Costa (2009), la línea gráfica es la encargada de condensar toda esa mística interna compuesta por valores, misión, visión... y plasmarla en íconos que permitirán a nuestros grupos objetivos identificarnos de maneras mas rápida y acertada (Párr. 4).

Estos esquemas simplificados de la organización, de carácter cognitivo, se incorporaran a la memoria de las personas y son recuperados en el momento en que los individuos los necesitan para reconocer, identificar y diferenciar a una organización respecto de otra. (Peñaloza y Sierra, 2011, Párr. 3)

Además de elementos estéticos, muchas compañías realizan lanzamientos y generan varias acciones de marketing y relaciones públicas, todo acorde a los objetivos institucionales y respetando los lineamientos de la filosofía interna, para generar una imagen acorde a lo establecido y a las necesidades de la organización.

Para finalizar, es importante entender y tener presente que tanto la filosofía corporativa como la línea gráfica, son aspectos que no se deben tratar por separado, al contrario ambos dependen entre sí y ambos son los responsables de la imagen que se imprime en las mentes de los consumidores. Si a través de cierta línea gráfica, edificios bonitos, uniformes, señalética o novedosa campañas de relaciones públicas y marketing se pretende proyectar algo que en realidad no se es, tarde o temprano esa farsa será descubierta, originando una crisis mucho más grande de imagen, donde muchas veces es casi imposible revertir sus consecuencias, puesto que, ya se posee una imagen ficticia e incorrecta en el imaginario público.

1.3 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

En la actualidad, la Comunicación Corporativa se ha convertido en uno de los elementos estratégicos más importantes de las empresas para lograr los objetivos que se han propuesto. El término “Comunicación Corporativa” ha sido utilizado de diversas formas, y principalmente para denominar la comunicación institucional de la organización. Para el presente estudio, este significado tiene un análisis importante y profundo. Se denominará Comunicación Corporativa a todos los recursos de comunicación que tiene una organización para comunicarse y hablar con sus públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.

El autor Villafañe comparte el siguiente criterio sobre la comunicación corporativa:

La palabra comunicación vinculada hacia ese comunicador que interesa establecer una comunidad de información y conocimiento con otro receptor. Por su parte, la palabra corporativa transmite ideas y sentimientos de homogeneidad, de algo compacto, de trabajo en equipo, de objetivos comunes, de contundencia, y sirve también de punto de referencia y guía de consulta válida en caso de conflicto o duda (2010, P. 46).

Siguiendo estos conceptos, la comunicación corporativa es la disciplina que dirige todos los mensajes que una empresa, organización o institución desea transmitir a todas sus partes interesadas. Entre las aristas por las que debe preocuparse la comunicación corporativa están: marca corporativa, identidad e

imagen corporativa, responsabilidad social corporativa, reputación corporativa, comunicación de crisis, comunicación interna y externa, relaciones con los inversores, relaciones con los medios, medios sociales digitales, entre otras. Todas estas áreas tienen el mismo fin, afianzar la construcción de una imagen coherente hacia todas las audiencias objetivo.

Debido a estas áreas de desarrollo de la Comunicación Corporativa, es importante que estén integradas. Al reconocer la existencia de una multitud de aspectos que comunican en la organización, se debe cuidar de planificar adecuadamente todos ellos, para que exista congruencia, linealidad y reafirmación mutua entre las diferentes alternativas comunicativas. En muchas situaciones, debido a que existen "especialistas" en publicidad, relaciones públicas, marketing, etc. (cada uno con su "experiencia y manera de hacer las cosas"), la comunicación de una organización se termina fragmentando para dar cabida a las diferentes disciplinas con sus correspondientes expertos. En estos casos, la comunicación acaba convirtiéndose en un conjunto de acciones diferentes, con objetivos disímiles y mensajes desiguales, centrándose cada uno en su área de conocimiento. Esto, en muchas ocasiones, genera problemas de coherencia comunicativa. Lo apropiado sería identificar las necesidades de cada una de las audiencias con las que se quiere forjar una comunicación, y en función de ello, establecer los objetivos, el mensaje y las acciones necesarias (sean éstas de publicidad, de relaciones públicas, etc.). Con ello se logrará coherencia en la comunicación de la organización y se obtendrá un efecto sinérgico entre las diferentes acciones. Así, la Comunicación Corporativa debe plantearse como una "acción integrada de comunicación " de la organización.

Según los autores consultados para este estudio, la comunicación corporativa esta dividida en dos grandes grupos y campos de acción: comunicación interna y comunicación externa.

La comunicación interna trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir, aquellas ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. Por otra parte, la comunicación externa se encarga de gestionar la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad (Capriotti, 1999, P. 4)

Entre estos dos conceptos debe primar la coherencia. Coherencia quiere decir que los mensajes internos, considerados como objetivos a alcanzar, se

transforman en las razones externas que sirven para convencer al mercado y, a su vez, lograr los resultados empresariales previstos. Las mismas ideas que se aplican para movilizar al cliente interno, son adaptadas adecuadamente para influir en el cliente externo.

1.3.1 Comunicación Interna: Clima Laboral y Cultura Organizacional

Una de las premisas más conocidas de la comunicación es que “todo comunica”. En una compañía no sólo comunican los anuncios publicitarios o las campañas de marketing y relaciones públicas, sino que toda la actividad habitual de la empresa, desde sus productos y servicios hasta la manera como contestan sus colaboradores, son aspectos que “exponen” cosas sobre la organización, que comunican cómo es la empresa.

Debido a la alta importancia de estos aspectos, deben ser cuidados y planificados, para que sean coherentes con todos los mensajes promocionales de la compañía. Es decir, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para el cliente externo. Con ello, la comunicación de las empresas con sus públicos deja de ser solamente los mensajes "simbólicos" elaborados por la propia empresa, para incluir un nuevo elemento: la conducta organizacional.

Lo que las audiencias objetivo piensan de una empresa es el resultado de la comunicación, trayectoria y de la experiencia de los consumidores con la empresa. De esta manera, todo lo que la empresa hace genera comunicación y transmite información sobre esta y su personalidad (Capriotti, 1999, P. 16).

En muchas ocasiones, los esfuerzos comunicativos se centran en construir amplias campañas publicitarias o de comunicación. Sin embargo, casi siempre se olvida que estas actividades son sólo una parte de todas las posibilidades de comunicación de una organización. Es la parte dedicada a la construcción de mensajes específicamente creados para ser transmitidos a los públicos de la organización. Es una de las Formas Comunicativas de la organización, la que el autor Capriotti denomina Acción Comunicativa (1999, P. 16).

La acción comunicativa de una organización es lo que la empresa dice sobre ella misma, tanto al público interno como al público externo, pero en este

capítulo se hablará únicamente del aspecto interno. El conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaborados de forma voluntaria para ser transmitidos a los públicos de la organización, con el fin de informarlos sobre las características, historia, valores, misión, visión y cultura de la empresa, e influir sobre la imagen corporativa que los colaboradores tienen de la compañía. Dentro de la acción comunicativa se puede incluir a la comunicación interna y a la conducta corporativa.

La comunicación interna (con los empleados), aplicando en ellos tácticas como la revista de la empresa, la cartelera, el buzón e sugerencias, etc. Busca obtener la fidelidad y la integración de las personas que trabajan en la compañía.

La conducta corporativa está constituida por todas las acciones que la organización realiza en su día a día. La conducta de la empresa actúa como un canal de comunicación, "diciendo" cosas sobre la compañía, y "comunicando" los valores y principios con los que esta se identifica. Esta forma de comunicación se pone de manifiesto a través del desempeño diario de los colaboradores en sus diferentes niveles de actuación. Es así, que la conducta corporativa es considerada por los públicos como la "expresión genuina" de la forma de ser de la compañía, lo que la convierte en la base fundamental sobre lo que la audiencia construye la imagen corporativa de la organización.

Haves, expresa que:

La comunicación interna está dirigida al cliente interno, al colaborador. Su origen se debe como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo de trabajo y de retener y mantener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido y constante (1988, P. 57).

Es un error pensar que la comunicación interna es algo exclusivo de las grandes corporaciones y más en la etapa en que las compañías atraviesan, que viene marcada por unos resultados y estrategias inciertas. Partiendo de esta premisa, la comunicación corporativa se convierte en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la

compañía para conseguir retener: el talento, además de una imagen congruente y sostenible en el tiempo.

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que empuja el desarrollo de los nuevos mercados, se debe saber motivar al equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Es aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

Para aumentar la eficacia del equipo humano, este debe sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, alineados con las políticas, conocen los diferentes procesos de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. No se debe olvidar que la comunicación interna es un apoyo eficaz para reducir la incertidumbre y para prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías.

Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

Es importante recalcar que el dialogo entre las diferentes área de la empresa es fundamental para crear el sentido de pertenencia objetivo. El diálogo entre la dirección y los trabajadores ha de ser constante. La retroalimentación es fundamental en este tipo de comunicación, sobretodo porque en la actualidad existen compañías que confunden la comunicación con la información. La diferencia entre estas dos es notable: informar se relaciona con la simple transmisión de mensajes, para que exista comunicación se necesita una respuesta por parte del receptor, que haya una conversación e interacción.

En la búsqueda por implementar con éxito una política de comunicación interna, muchas empresas han generado una serie de estrategias y tácticas como por ejemplo: carteleras, las circulares, las jornadas de puertas abiertas, las reuniones informativas, manuales corporativos, convenciones anuales, revista

interna y nuevas tecnologías, como por ejemplo la videoconferencia, intranet y redes sociales, que se están convirtiendo en unas de las herramientas más utilizadas hoy en día dentro de la comunicación empresarial, por su bajo costo, rapidez, alcance e interactividad. Todas estas aplicaciones con el fin de potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados.

Además de estos apoyos publicitarios y difusores, para la comunicación interna es primordial la cultura organizacional. “La cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando” (Capriotti, 1999, P. 48). Estos símbolos son manifestados en todos los niveles y departamentos de la organización. De esta manera se puede catalogar a la cultura con un elemento facilitador del proyecto empresarial o por el contrario convertirse en un obstáculo para alcanzar sus metas organizacionales.

Los diversos autores coinciden en que para descubrir la cultura de una organización se debe recoger elementos cotidianos como: la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, las relaciones entre directores y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas, etc. Es realmente fundamental el entender su importancia y el impacto en los resultados empresariales.

Conocer la naturaleza de la cultura, los comportamientos y valores bajo los cuales se rigen las personas que constituyen la empresa, así como los mecanismos que ponen en marcha la manera particular de ser de una compañía, se plantea como un asunto necesario para promover cualquier proceso de cambio e innovación en la empresa.

Según el autor Hefting (2001, P. 30-35) el conocer la cultura organizacional de la empresa es favorable por las siguientes razones:

1. Facilita procesos de cambio e innovación, cada vez más frecuentes en el entorno actual, ya que la cultura es un elemento clave para la gestión del cambio organizacional.

2. Mejora la competitividad relacionada con las personas de la organización, ya que inherentemente hay modelos culturales que hacen que las organizaciones sean más competitivas que otras.

3. Permite una respuesta adecuada a las exigencias del entorno, los cuales cada vez con más insistencia, se enuncian en términos de cambio cultural.

4. Apoya a la estrategia de la organización. La cultura es un elemento básico en el desarrollo de la estrategia por lo que debe estar totalmente alineado con ella.

5. Desarrolla una filosofía de actuación para la organización en comportamientos visibles y espontáneos.

6. Alienta el desarrollo humano integral ó la realización personal de los miembros de la organización.

Al igual de importante que la cultura, encontramos el concepto de clima puesto que ambos conceptos están estrechamente relacionados. Todos los contextos desarrollados, poseen cierto ambiente, cierto clima. Este se determina de acuerdo a la situación geográfica del lugar, a las personas que lo rodean, a la infraestructura y a las adecuaciones que esta tenga; en fin, son muchos los determinantes que dan como resultado un clima o ambiente, y el área laboral, no se libra de estar afectada por este aspecto.

Javier Juánico define al clima laboral como “La colección y el patrón de funcionamiento de los factores del entorno organizacional que generan motivación” (2012, Párr., 5). Este autor, propone a este aspecto organizacional como el motivador de los empleados a la hora de ejercer sus obligaciones profesionales. Cabe destacar que este “motivador” no siempre es una remuneración económica, ya que el sueldo es lo justo que merece un trabajador por su jornada laboral. Al aludir al término motivador se hace referencia a puntos que brinden un valor agregado al clima de nuestra empresa, como por ejemplo desarrollo académico, profesional y personal; la potenciación de estos aspectos contribuye a mejorar los niveles de rendimiento y satisfacción.

Otros escritores exponen otras visiones acerca de la condición no permanente de este tema “Por clima laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la

organización empresarial y que influyen sobre su conducta.” (2002, Párr. 2). De acuerdo a las condiciones del mismo (clima), el rendimiento de los empleados puede variar de malo a excelente, y hablando de cuestiones más intrínsecas muchas veces este llega a condicionar el estado de ánimo de un empleado.

Como es conocido, entre la últimas tendencias en cuanto a manejo de recursos humanos se destaca lo que prioriza la satisfacción del personal, ya que solo a través de está se obtiene un mejor rendimiento. Entonces de acuerdo a esta premisa, entre las prioridades para las empresas estaría la atención al clima interno, para optimizar el rendimiento de la entidad. El clima determina una situación, su condición de variable/mejorable, ayuda a las organizaciones a poner manos a la obra y cambiar, en el caso de que exista, un mal clima laboral.

Para determinar si existe o no un mal o buen clima laboral, es necesario evaluar ciertas variables como lo son: motivación, lugar de trabajo, condiciones laborales, influencia de las decisiones de la empresa en los empleados, motivación, entre otros autores, ante cuyos resultados nos darán una calificación para el clima de nuestra empresa (2002, Párr. 6).

Luego de la evaluación, es necesario identificar los factores que están desenfocando los objetivos de la empresa y que están generando, en el caso de que exista, este mal clima laboral, de manera que se puedan generar estrategias para contrarrestar el malestar y encaminarse a seguir los lineamientos de los objetivos corporativos. En la actualidad poseer un clima laboral óptimo es indispensable para el buen desempeño de una empresa, ya que a través de la motivación y satisfacción de los empleados, pueden obtener mayores beneficios tanto económicos como productivos y de imagen.

Para concluir, se debe recalcar que pese a su importancia, la comunicación interna sigue siendo uno de los grandes retos de las grandes y pequeñas empresas en el siglo XXI. Y es que si no se sabe gestionar al cliente interno, difícilmente se podrá responder de manera satisfactoria a los clientes externos. Por tanto, es imposible empezar a construir “ la casa por el tejado”, las empresas deben ser lo suficientemente inteligentes para desarrollar una comunicación interna que deje de ser la asignatura pendiente de la organización, puesto que constituye una herramienta clave para alcanzar objetivos estratégicos. Además, aporta a la creación de la cultura organizacional y favorece un clima de

confianza y motivación, que da como resultado una empresa competitiva y rentable.

1.3.2 Comunicación Externa

En la actualidad es común escuchar que la comunicación es la base de toda relación, que si no se comunica, a largo plazo esto genera la muerte de una empresa. Al hablar de comunicación externa, se habla de dos funciones primordiales que son: el análisis y la imagen real de la percepción de la empresa de sus consumidores o clientes y la elaboración de la comunicación para difundir eficaz y particularmente su producto, además de generar una imagen con un posicionamiento claro y exclusivo en el imaginario de la audiencia objetivo con una identidad única y reconocible en todas partes. La comunicación externa busca concebir estrategias para que el cliente identifique a la organización y establecer en ellos un posicionamiento coherente.

La comunicación externa es parte fundamental en la organización. Su principal objetivo es el de transmisión y recepción de información y cualidades esenciales para el buen funcionamiento de la empresa, especialmente con los clientes, intermediarios, proveedores, competencia, etc. La comunicación externa da a conocer quién es la organización, de esta comunicación depende la imagen que percibirán los clientes y de que tanto estén dispuestos a adquirir el servicio.

Según Hilda Saladrigas (2006):

La comunicación externa es, como su nombre lo indica aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos integrantes del entorno interno, con el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo (P. 33).

Bartoli, (1992) entiende la comunicación externa como un “proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social” (P. 23).

Por su parte, María Luisa Sánchez (2005) considera a la comunicación externa como "el proceso que se establece entre la empresa y el conjunto de la opinión

pública, para informar sobre diversos aspectos de la vida empresarial, que podrían afectar o ser de interés para la sociedad en general" (P. 56).

Según estos autores, se considera a la comunicación externa como el proceso en el cual la empresa interactúa con actores externos, con el fin de difundir toda la información necesaria a su entorno, y a su vez recibir retroalimentación de este. Con el objetivo de lograr una mayor eficacia en su gestión.

Chávez nos dice que:

La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades productoras de mensajes destinados a fundar, defender o perfeccionar la relación con los públicos de la empresa, así como a presentar una imagen propicia de la compañía o promover actividades, productos y servicios (2005, P. 27).

Generar una imagen positiva de la organización es el objetivo principal de esta comunicación, la cual se puede lograr impulsando en los colaboradores el orgullo de trabajar para esa compañía, crear ese sentimiento de pertenencia formará empleados comprometidos que a largo plazo venderán de manera positiva e influyente a través de buenas recomendaciones e imagen, además de la proyección del orgullo de trabajar en dicha empresa, esto genera una invaluable comunicación externa hacia las personas que no son parte de la compañía.

La comunicación corporativa externa es un instrumento importante de propagación con la que cuenta la empresa para transferir sus valores y cultura. Tiene relación a la forma como se comunican con su entorno y se les hace copartícipe de inquietudes y razón de ser, y al mismo tiempo busca descubrir y crear canales de retroalimentación.

La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas; y proyectar sobre el ámbito social una imagen de empresa fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva sobre el medio social. Los

interlocutores privilegiados de esa comunicación son los clientes, los proveedores, la opinión pública y el gobierno (Van Riel, 1997, P. 90).

La importancia de que una empresa genere una buena relación con su entorno y con la sociedad, convierten a la comunicación externa en necesaria para transmitir sus valores y cultura, pero también para instaurar un flujo de comunicación e información que será el vínculo entre la empresa, sus actuales clientes y potenciales.

En la actualidad, toda gestión en comunicaciones debe tener en cuenta los cambios sociales ocurridos en los últimos años, prestando especial atención al hecho de que el actual consumidor ha cambiado su forma de valorar un producto o servicio. Las empresas deben entender de donde vienen, hacia donde van, y no solo entender a la compañía, sino a sus grupos objetivos.

Signo de este cambio en la manera de valorar de los clientes, como bien alecciona el consultor de imagen Norberto Chaves (1988), es que:

El esquema tradicional de la comunicación comercial en la que se hablaba con fines persuasivos de las bondades de un producto ha caducado, teniendo que apelarse a entidades más “quietas” (como la "marca") en un delicado enroque entre el valor del producto y el valor de la empresa (P. 42).

Por su parte, Martin Heidegger (2010) dice que:

Ser, hoy día, es ser-reemplazable. La idea misma de reparación ha llegado a ser una idea anti-económica. A todo ente de consumo le es esencial que sea *ya* consumido y, de esta manera, llama a su remplazo. La permanencia no es ya la constancia de lo transmitido, sino lo siempre-nuevo del cambio permanente (P. 38).

Justamente, frente a este cambio indisoluble, la imagen corporativa se ha convertido, en el más valorable activo de las empresas, pero con el precio a pagar de obligarlas a expandir la comunicación y a ingeniarse diferentes tácticas que apoyen a difundir los mensajes y sus significados organizacionales, como por ejemplo: la gráfica, la vestimenta, la decoración de sus oficinas, sus procesos, sus políticas, las relaciones humanas, entre otras.

Jean Baudrillard (2008), plantea que:

La clave para dilucidar el nuevo entorno surgido a partir de la Bauhaus es advertir que se pasó de la producción de "productos" (con valor simbólico en relación al hombre) a la producción de "objetos" (con valor sígnico en relación a un sistema de objetos), donde estos últimos ya no son una cosa ni una categoría sino un status de sentido (P. 83).

Reflexionar acerca del nuevo sentido del producto y su relación con la sociedad es importante ya que permite divisar las líneas de desarrollo de la nueva manera de hacer comunicación, cuyo lineamiento principal es el concepto de imagen. Esta premisa demuestra que el objeto de comunicación o mensaje ya no importa, que lo importante es quién lo produce y la credibilidad del que lo emite.

Trabajar en comunicaciones supone conocer a la perfección esta realidad para no quedarnos estancados en estrategias de comunicación antiguas. Es primordial saber precisar los objetivos de la comunicación externa, pero además conocer los medios y la necesidad que se tiene de diseñar un plan estratégico de acción que defina las rutas primordiales a través de las cuales se desplegarán las acciones establecidas.

Se puntualiza a la comunicación externa como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, comunicarse con los consumidores de bienes o servicios de manera directa o a través de los medios, pero de la misma manera comunicarse con proveedores, accionistas, poderes públicos, administraciones locales y regionales, organizaciones internacionales, etc.

Las funciones principales de comunicación externa son, principalmente, el envío de información a todas las audiencias de la empresa y al mismo tiempo la búsqueda y creación de la información necesaria. Con este intercambio de información, logramos que la comunicación fluya en la dirección más conveniente, consiguiendo el posicionamiento buscado y que se compartan los mensajes y los contenidos de interés.

Tener el control de la percepción que el entorno tiene de la empresa e implantar un canal de correlación con él para asegurar que se tiene el registro de esta percepción, es un dominio enorme que las corporaciones no pueden despreciar.

Porque si se alcanza esa cabida de influencia sobre la percepción de la audiencia, se podrá proyectar fácilmente el recado y la cultura con total libertad y seguridad de éxito. Esto quiere decir que la comunicación con el medio debe seguir líneas de acción previas sujetas a los objetivos establecidos por la empresa.

Para fijar los objetivos de la comunicación, hay que pensar no solo en la básica transmisión de la cultura empresarial, se debe ir más allá para alcanzar metas específicas. Esto implica lograr el éxito en retos que resultarán como:

- Evaluación de la empresa y fortalecimiento de su imagen en el imaginario público.
- Impulsar la presencia de la empresa en un ámbito no solo local, sino internacional y global, difundiendo los valores y los rasgos de identidad que la definen y aspirando que los resultados y el conocimiento de sus actividades, misión y motivaciones ascienda más allá de lo local. Es importante destacar diferenciadores con el fin de generar interés en los receptores del mensaje.
- Iniciar la identificación de los consumidores con los valores y cultura de la empresa.
- Ser recursiva y aprovechar las redes sociales y la tecnología, que facilita que los contenidos generados por la organización se propaguen de manera viral, alcanzando un mayor grado de difusión.

Bajo estos objetivos, se podría decir que existen 3 tipos de comunicación externa:

- a) Comunicación externa operativa.** Que está enfocada y le da una gran importancia de la comunicación con los *stakeholders* como difusores de la imagen, cultura y filosofía corporativa.
- b) Comunicación externa estratégica.** Busca generar un conocimiento (análisis) de la imagen proyectada. Cada elemento (físico y humano) atribuible a la empresa está cargado de significado y comunica.
- c) Comunicación externa de notoriedad.** Con las nuevas tecnologías, la geolocalización dejó de importar y la comunicación externa ha tenido que

adaptarse expandiendo sus estrategias de difusión de la imagen y del producto más allá de la lengua y las barreras comunicativas recolocándose en una dimensión espacial global y virtual. La globalización y la accesibilidad a la información rompe los confines de la comunicación externa tradicional.

Se debe pensar que la importancia de la comunicación es inmensa, principalmente en este momento en el que el acceso a la información, las redes sociales y las nuevas tecnologías a las que están expuestos los consumidores actuales y potenciales ha cambiado el concepto de la comunicación clásica hacia el de la comunicación enfocada en resaltar los valores intangibles. Por eso, el vínculo que la empresa genera con su medio y la capacidad para difundir y posicionar sus valores y la relevancia de su existencia, se traducirá en una aceptación por parte del entorno.

La comunicación exterior con clientes internos y externos es tan trascendental para la organización como la comunicación interna. Entre ellas debe existir una alta integración. Aunque la comunicación externa está directamente vinculada con las áreas de relaciones públicas o comunicación, la Comunicación Externa es responsabilidad de todos los miembros de la organización ya que son ellos los que realizan diariamente funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando existe la percepción de pertenencia y los colaboradores se sienten identificados con la organización, estos transfieren una imagen positiva hacia los públicos de interés. Esta imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades básicas, así como de status y de reputación de sus empleados. Cuando el colaborador trabaja en una empresa sólida, prestigiosa y responsable socialmente se incrementa su sentimiento de pertenencia. Es así que una empresa se enfrenta ante dos subdivisiones de la comunicación (interna y externa), las cuales son necesarias gestionar de una manera coordinada.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, se podría afirmar que se desarrollan planes de comunicación con el objetivo de captar la atención de los grupo objetivo, pero también para captar de manera eficaz e innovadora el mensaje con lo que demanda el público. No se puede ni debe comunicar un mensaje sin tener claridad de lo que se quiere transmitir, a quién se quiere dirigir, cómo se va a concebir, pero sobre todo con qué objetivo.

Todo plan de comunicación debe primero que nada definir cual es la identidad de la empresa: lo que es la institución, sus objetivos corporativos y principios. De esta base se extraen las características de identidad de la empresa que se deben agregar al plan de comunicación para ser proyectadas al mercado. De la misma manera, se debe conocer e investigar cual es la imagen que las audiencias objetivo perciben actualmente de la institución. Y finalmente se debe crear la imagen ideal de la institución, la que se quiere transmitir a los diferentes mercados, la misma que debe responder a un plan estratégico en el que estén reflejados todos los aspectos de imagen mencionados con anterioridad: diferentes grupos objetivos a los que dirigir las acciones de comunicación, con una estrategia propia y específica para cada uno de ellos.

En la actualidad, existen muchas herramientas de difusión y la publicidad ha dejado de ser la más efectiva para comunicar los mensajes a los grupos objetivos. Esto ha dado paso a un nuevo período en la que hay muchas opciones creativas y de bajo costo para difundir la filosofía de la empresa.

Son muchas las herramientas que la comunicación pone a disposición y que bien utilizadas pueden aportar importantes ventajas competitivas adaptándolas a la audiencia objetivo del producto o servicio, como por ejemplo: el marketing directo y relacional, las relaciones públicas, los eventos, redes sociales e internet, que ha desarrollado conceptos como interactividad, personalización, y generar una conversación con los clientes y no solo una comunicación lineal. Todas estas nuevas posibilidades crean oportunidades para las empresas y los profesionales.

La comunicación externa es la que va a dar la posibilidad de diferenciarse del resto, pues va a aportar un valor añadido al crear en el cliente la necesidad de adquirir cierto producto en lugar de uno de la competencia.

Es conveniente que la comunicación con los clientes consumidores reúna ciertas características para que su impacto sea positivo:

- Tener carácter informativo, sobre los datos de la institución, sus objetivos, políticas, productos y/o servicios.
- Mensajes claros difundidos a través de medios que permitan la retroalimentación y que generen una conversación con el consumidor.
- Medios de comunicación de fácil acceso para el cliente.

- La información debe ser siempre verdadera con respecto a la calidad y características del producto y/o servicio que brinda la empresa. Las mentiras y sobrevaloraciones del producto generan mala imagen.
- Se debe establecer un diálogo con el público para que se cree una verdadera comunicación que facilite la obtención de los objetivos.

De la misma manera, debe tener en presente que forman parte del proceso comunicativo los mensajes cuyo objetivo principal es comunicar, como otras aquellas acciones que, sin tener un fin comunicativo, soportan un significado y benefician a la alineación de una imagen. Muchas variables enlazan a la empresa con su comunicación externa, ya sea a través de eventos, acciones de relaciones públicas, de responsabilidad social, entre otras.

Para finalizar, tener siempre presente que la comunicación debe estar integrada y basada en las características y objetivos que definen a la corporación, sino más bien todo lo contrario: la comunicación externa debe reflejar la estrategia organizacional.

1.4 LA IMAGEN

En la actualidad, la palabra delimita gran cantidad de cosas o fenómenos. Esto se debe, en gran parte, a la diversidad de significados que a través del tiempo se le ha atribuido a este término, y se evidencia en la literatura dedicada a imagen, en los que existen un sin número de definiciones.

Esta variedad de significados ha hecho que su uso y definición en el ámbito organizacional/empresarial sea también confuso. La autora Marion (2009), habla de tres clases de imagen de empresa: imagen depositada, imagen deseada e imagen difundida (P. 13). Frank Jefkind (2011) dice que existen 5 tipos de imagen: imagen del espejo, imagen corriente, imagen deseada, imagen corporativa e imagen múltiple (P. 37).

Definir el concepto de imagen resulta complejo debido a la diversidad de campos desde los cuales se la analiza. Entre las áreas más comunes en las que se la estudia podría mencionarse a la psicología, la semiótica, el arte, la estética, el psicoanálisis, el diseño, la publicidad, las relaciones públicas, la política, entre otras

¿Qué es la imagen? Imagen es un término que se deriva del sustantivo latino “imago” (figura, sombra, imitación) combinado con el griego “eicon” (icono, retrato). La definición del diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1976) es: Figura, representación, semejanza y apariencia de una cosa, representación viva y eficaz de una cosa de una intuición o visión poética por medio del lenguaje. (P.731).

Esta definición la plantea como la representación de una cosa a través del lenguaje; es decir que la imagen expresa, comunica y ayuda a entender la información verbal y no verbal que se recibe del entorno. Por ello, la imagen es considerada uno de los elementos más importantes para el desarrollo de la cultura. Moles (1981) describe a la imagen como “soporte de comunicación visual que materializa un fragmento del universo perceptivo”. (P. 8).

Los seres humanos mantienen una relación directa con su entorno, lo cual posibilita la construcción de representaciones. La imagen sería entonces una representación que reúne experiencias humanas, adquiridas en el entorno de los sujetos, que son almacenadas por estos en su mente: “La imagen es más compleja que la palabra, la riqueza de los signos de la comunicación visual es muy superior a la de la comunicación verbal”. (Font, 1981, P. 12).

Desde perspectivas distintas, diversos autores han estudiado la imagen. Santos Zunzunegui (1989) la ve como una “...Representación figurativa de un objeto en la mente” (P.12). En ese sentido, concuerda con el análisis de Martha Cecilia Arbeláez, quien se refiere a la imagen como “...aquella forma material o simbólica de dar cuenta de algo real en su ausencia...” (2013). Estos autores coinciden en el hecho de definir a la imagen como la representación -figurativa o simbólica- de un objeto, que tiene lugar en la mente.

La imagen es la consiguiente de la identidad organizacional, expresada en los hechos y los mensajes. Para la empresa la imagen es una herramienta estratégica, un conjunto de técnicas mentales y materiales, que tienen por objeto crear y fijar en la memoria del público, unos “valores” positivos, motivantes y duraderos (Hernández; Collado; Baptista, 1991, P. 45).

La imagen es el almacén de la identidad, lo que se muestra a la comunidad y grupos objetivo, lo que induce, vende, algo primordial para el desarrollo de cualquier marca, producto terminado u organización. La imagen no es mas que

la interpretación de las percepciones y experiencias que las personas han tenido con determinada marca o producto.

La construcción de la imagen corporativa implica la optimización de recursos, de fondo y forma. En este trabajo cada uno de los elementos es importante para un buen funcionamiento y cumplimiento del objetivo final, desde comunicación organizacional hasta la preparación de los maestros de ceremonia o voceros. El objetivo final es generar confianza, credibilidad, aceptación y una buena percepción en el imaginario del consumidor.

El rediseño de la imagen corporativa es una iniciativa que se construye a largo plazo, ya que se va ganando el aprecio de clientes actuales y posibles a medida que se va erigiendo la empresa. Por medio del uso de distintos medios de comunicación, tácticas publicitarias, campañas de marketing y promoción, se puede lograr el objetivo final.

Lo ideal sería que toda organización genere una política de comunicación, ya que a partir de esta se edifica el prestigio o reputación de su marca.

La cuestión fundamental para diferenciar la imagen y reputación estriba en aclarar previamente qué entendemos por imagen corporativa; porque entre una cierta concepción de ésta aquella que entiende la imagen como el resultado global del direccionamiento y la reputación no existen diferencias importantes. (Villafañe, 2003, P. 27)

Todas las empresas en el imaginario público y de cada persona, poseen una imagen, una identidad, un olor, un color, incluso podríamos decir que hasta una personalidad y edad. De manera estructurada o informal, cada organización en su diario vivir expresa una filosofía, una cultura, una manera de hacer las cosas que transmite, para beneficio o perjuicio, como se maneja la empresa.

La imagen corporativa se produce al ser recibida. Esto quiere decir que el público recibe continuamente mensajes transmitidos de manera intencionada o no intencionada. La imagen se posiciona como la manifestación visual de una empresa o asociación a través de la forma, el color y movimiento, con el objeto de representar de manera coherente y tangible una identidad corporativa.

Todas estas variables construyen significados que el público fusiona y atribuye a una organización, son todas las ideas utilizadas para referir o acordarse de la empresa.

Manuel Mora y Araujo (2005), por su parte, dice que imagen es “el significado atribuido a cualquier aspecto del mundo real en función del mundo simbólico, su valor de uso o simplemente el lugar que ese elemento ocupa en el campo perceptual del individuo- es un componente central de toda opinión” (P. 226).

La definición de este último autor reúne las ideas propuestas por los anteriores; pero, además, aporta con una nueva aseveración: propone a la imagen como un componente central de las opiniones, lo que ha conducido a considerar a este concepto como guía para el desarrollo del presente estudio.

1.4.1 Construcción de la Imagen

Las imágenes o representaciones mentales se construyen a partir de los distintos estímulos que la mente recibe, para luego seleccionarlos, interpretarlos e incluso transformarlos. Este proceso constructivista da como resultado la creación de una imagen, que no es el fiel reflejo de la realidad, sino la reconstrucción mental que los individuos hacen de ella.

Los mensajes recibidos por el órgano de la vista no son sino el comienzo de una compleja cadena operacional destinada a elaborarlos, organizarlos y transformarlos... la percepción se produce cuando procesos estrictamente sociológicos se convierten en construcciones mentales -que no pueden confundirse con meros registros de la realidad- originadas a través de un proceso de recogida de sensaciones exteroceptivas. (Zunzúnegui, 1989, P.31)

Los seres humanos construyen imágenes sobre el entorno que los rodea, sobre la sociedad, incluso sobre ellos mismos; y son estas imágenes las que motivan opiniones: “las opiniones que los individuos emitimos -ya sea que se presenten como juicios reflexivos, cognitivos o como juicios emocionales- contienen imágenes” (Mora y Araujo, 2005, P. 226) [el subrayado es nuestro].

¿Esos juicios y esas opiniones -que contienen imágenes- tendrán una base mayor en la razón o en la emoción? Una de las características que diferencia a

los seres humanos de otros seres vivos es la capacidad de raciocinio que los primeros poseen. Sin embargo, afirmar que en los seres humanos predomina la razón es una apreciación apresurada. Sobre este tema, Maturana (1992) afirma:

Decir que la razón caracteriza a lo humano es una anteojera, y lo es porque nos deja ciegos frente a la emoción que queda desvalorizada como algo animal o como algo que niega a lo racional... no vemos el entrelazamiento cotidiano entre razón y emoción que constituye nuestro vivir humano, y no nos damos cuenta de que todo sistema racional tiene un fundamento emocional (P. 14).

Y él mismo añade: “Al hablar de emociones, no hacemos referencia a los sentimientos, sino a las disposiciones y a los distintos dominios de acción en los cuáles nos desarrollamos”. (Maturana, 1992, P. 15). Ciertamente, lo que parece estar claro en estos días es que detrás de una razón existe una emoción, que lo racional y lo emocional guardan una estrecha relación.

Refiriéndose, precisamente, a la relación existente entre lo racional y lo emocional, en un ensayo titulado “De la razón ilustrada a la razón sensible”, en el que revisa el discurso postmoderno sobre la razón, Ibar Varas cita a Michel Maffesoli -autor de *Elogio de la razón sensible*, que ha planteado un análisis de la modernidad a partir del papel que en ella se atribuía a la razón, para describir qué es aquello a lo que se denomina razón sensible: “Se trata de un quiebre epistemológico que intenta integrar en una visión cósmica ciencia, arte, fisiología y, al parecer, todo cuanto hay...” (2011).

Según Varas: En los fundamentos de la razón sensible aparecen, como en un gran escenario epistemológico, la psicología, los mitos, la tragedia, la poesía, todo el arte, la biología, con énfasis en las neurociencias. Le sirven al discurso de la razón sensible el inconsciente colectivo de Jung y el psicoanálisis freudiano (2011, Párr. 2).

Es importante acotar que la correspondencia existente entre razón y emoción, aseguran estos autores, es notoria en el entorno actual. Cuando se afirma que los seres humanos son racionales, se debe comprender que en esa racionalidad están integrados los afectos y los sentimientos, como bien comenta Ibar Varas: “Esta razón sensible debe evitar la denotación peyorativa de lo irracional... será incluyente y no excluyente” (2011, Párr. 3).

De hecho, las funciones de los dos hemisferios cerebrales – el izquierdo maneja el lenguaje de la razón y el derecho está vinculado con lo asociativo, lo emocional- cooperan entre sí, no compiten. Beccassino señala que:

La retórica publicitaria se dirige al hemisferio derecho del cerebro, saltándose el pensamiento crítico del hemisferio izquierdo. La mente emocional es asociativa: Si una cosa aparece al lado de otra, ambas quedan asociadas, mecanismo que está en la base de muchas estrategias de políticas y publicitarias (2003, P. 24).

Los individuos viven en sociedad, lo cual hace imposible construir imágenes puras y aisladas. Las construcciones mentales que las personas hacen de algo o de alguien, se dan a partir del contexto en el que dichas personas se desarrollan y actúan cognitivamente. Mora y Araujo (2005) afirman que las opiniones de cada individuo contienen imágenes que suelen ser influenciadas por situaciones externas que llevan a los individuos a cambiarlas: “...ningún individuo cambia sus opiniones sin ninguna influencia externa...” (P. 267). Estas influencias pueden darse directa o indirectamente de diferentes maneras.

La base de las opiniones está formada por construcciones mentales. Ahí radica, entonces, la importancia de la imagen como factor predominante en la conducta de las personas: “La imagen...es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”. (Costa, 2003, P. 53). Visto eso desde el ámbito empresarial, permite entender la relevancia que los C.E.O. dan al tratamiento de la imagen, pues ella se convierte en una herramienta a través de la cual pueden obtener los sus objetivos empresariales.

Según Martha Cecilia Arbeláez, el proceso básico para explicar la formación de la imagen es el constructivismo. Las personas construyen imágenes haciendo interpretaciones acerca de la realidad. Sobre la construcción de la imagen, Mora y Araujo (2005) acota: “Las imágenes se crean espontáneamente en la vida social a partir de lo que cada actor hace o dice y de lo que los demás ven u oyen de eso” (P. 533). Es decir que la creación de imágenes se da en una constante interacción del individuo con su entorno. Cada persona necesita un marco experiencial e interpersonal para construir imágenes.

La sociedad contiene más imágenes que objetos, porque cada objeto adquiere múltiples significaciones. Por este motivo hay significantes sin objetos tangibles que los respalden. Esto reafirma aquello de que las personas crean imágenes que dan cuenta de algo en ausencia de la realidad. Esta realidad es diferente para cada individuo; por ende, las interpretaciones que estos hacen de algo dependen de la estructura mental que cada persona tenga:

Las representaciones se manifiestan bajo formas variadas, más o menos complejas. Imágenes que condensan un conjunto de significados, sistemas de referencia que posibilitan interpretar lo que sucede, e incluso dan un sentido a lo inesperado. Categorías que sirven para clasificar las circunstancias, los fenómenos y a los individuos con quienes se tiene algo que ver, teorías que permiten establecer hechos sobre ellos (Arbeláez, 2013, Párr. 2).

Entonces, como bien manifiestan los autores citados, la construcción de la imagen no es un proceso simple que se reduce a la recepción de información, sino que es un escenario más complejo, en el que el individuo recoge y organiza datos, piensa, actúa, decide y, a través de todo lo anterior, hace frente a las demandas de la sociedad.

Para ello es necesario que cuente con interpretaciones de la realidad cotidiana. Estas interpretaciones, ajustadas al contexto cultural en el cual se desarrolla el individuo, lo ayudarán a desenvolverse en diversas situaciones, contribuyendo al desarrollo y cumplimiento de sus metas personales.

Las representaciones o imágenes que el individuo crea son configuradas por esquemas de pensamiento; estos esquemas guían las acciones de cada persona. Sin embargo, existen sujetos que no conocen sus representaciones y que, como resultado de esto, actúan regidos por estereotipos.

Los estereotipos suponen una visión compartida que un grupo-cultura tiene de algo o alguien; además, permiten que los individuos se formen juicios de valor sobre determinado objeto. Tanto los estereotipos como los juicios de valor, en opinión de Mora y Araujo (2005), "Constituyen grandes ejes de la cultura y las subculturas; con frecuencia contienen implicaciones sobre los asuntos públicos y la política" (P. 241). Cuando estos juicios tienen altos niveles de apego en la

mente de los individuos, funcionan como filtros que impiden que mensajes particulares del entorno generen opiniones inconsistentes con ellos.

Esto demuestra la fuerza que tiene un prejuicio en las opiniones y acciones de los individuos. El contexto en el que se desenvuelven los individuos tiene mucho que ver con el desarrollo de los juicios de valor que estos tengan sobre alguien o algo. Mora y Araujo (2005) explica: “Muchos de esos juicios se forman tempranamente en la vida de cada uno...” (P. 241). Estos juicios actúan como predisposiciones que conducen a la formación de opiniones.

1.5 LA REPUTACIÓN Y LA IMAGEN

Todas las inversiones que la empresa hace tanto a nivel de sus públicos internos como externos, en cuanto a campañas publicitarias, evaluaciones de clima interno, rediseño de imagen, entre otras, son con la finalidad de generar en el imaginario público impresiones que coincidan mayormente con lo que la empresa está diciendo y proyectando de ella.

Al investigar en el diccionario el significado de “reputación”, encontramos que es definida como: opinión que se tiene de alguien o algo. Fama y prestigio. Debido a cualidad que tienen los seres humanos de abstraer la información del entorno de acuerdo a sus experiencias y bagaje cultural, las opiniones sobre la reputación de determinada empresa, se verán marcadas por las relaciones experimentales que hayan vivido con esta.

La reputación de una organización debe ser el resultado de su esencia misma, es decir, de su cultura, la cual de manera ideal derivará en una identidad de la empresa congruente con esa cultura y será la imagen que proyecte la empresa de si misma a sus distintos públicos, de manera que logre transmitir una representatividad optima de la empresa a un costo mínimo (Álvarez, 2011).

De acuerdo a este enunciado, la reputación alude a la proyección y transmisión de la esencia organizacional. Esta proyección de esencia no solo se produce en el campo abstracto, sino también de las relaciones y de las experiencias que tengamos con los públicos. “... la reputación está entrañablemente ligada al comportamiento organizacional y se origina a partir de él.” (Villafañe, 2001, P.

36). Aludiendo a la afirmación de Villafañe, sería importante que las empresas tuvieran en cuenta la importancia de las relaciones personales que se den internamente y con los públicos. Y que de está depende en su gran mayoría la reputación y la imagen que tengamos.

Si bien es cierto, la credibilidad de la publicidad ha ido decayendo con el pasar de los años. El abuso de ciertos medios de comunicación ha hecho que por ejemplo, ya nadie vea las vallas publicitarias en las calles, otro ejemplo evidente es que cuando los telespectadores están viendo televisión y vienen los cortes comerciales, acuden al zapping para evadir toda la franja publicitaria.

Es por eso que para instaurar una reputación y divulgar el “yo” corporativo, se debe utilizar a demás de estrategias de publicidad y marketing, otra herramientas innovadoras que muestren a la empresa como un todo y no sólo como un producto, establecer políticas internas inclinadas a la calidad del servicio y de la atención al cliente, promulgar una responsabilidad social tanto con el medio ambiente como con el personal, evaluar aspectos como el clima laboral, gestionar campañas de diseño de imagen, el uso de nuevas herramientas como las de redes sociales, todo esto con la finalidad de proyectar una imagen coherente de acuerdo a la empresa y sus objetivos.

La reputación corporativa llevada de una manera estructura, ordenada y acorde a los objetivos empresariales tiene muchas ventajas competitivas, según Villafañe (2003. P. 46). Entre ellas están:

- El aumento de la mejora de los resultados económicos: una buena reputación hará que los clientes vuelvan una y otra vez. De igual manera hablarán con sus familiares y conocidos de la empresa, convirtiéndose así, en voceros de la imagen.
- El crecimiento de valor comercial: esta ventaja identifica cuanto vale la empresa para sus clientes, no sólo monetariamente hablando, sino también el valor sentimental que la empresa posee en el imaginario del consumidor y la necesidad que tenga este de consumir y tener sus productos.
- Ayuda a superar las crisis de manera más rápida: si las primeras impresiones que los grupos objetivos tienen de una compañía son positivos, esta logrará salir con más facilidad de situaciones de crisis. Esto se debe a que en la mente de sus públicos, ha logrado encajar cualidades positivas que ayudan a

“perdonar”, por así decirlo, a las empresas cuando estas cometen un error. Cabe aclarar que las acciones de comunicación de crisis deben ser tratadas lo antes posible y de la mejor manera, ya que de lo contrario, estas implantaciones positivas pueden tornarse negativas y así el daño sería mucho mayor.

- Aporta liderazgo a la empresa: Una buena imagen ayuda a posicionar a la compañía en el *top of mind* de los públicos, dándole liderazgo ya que es el primer referente al hablar de un producto o servicio determinado.

- Es un factor importante para la fidelización de los clientes y empleados: para tener una buena reputación es necesario generar ciertas normas, ambientes y políticas que además de coincidir con los fines empresariales brinden mejores condiciones de servicio y atención a los consumidores y por otra parte generen un clima laboral óptimo para la satisfacción de ambas partes. La fidelización interna forjará en los colaboradores el sentimiento de compromiso y los empoderará en que potencien y difundan la imagen de su compañía en el imaginario público.

Para finalizar, el carácter estructural de la reputación corporativa busca esencialmente la proyección e instauración de la identidad corporativa, que además de generar valor, permite establecer conductas y maneras de hacer las cosas. Es importante estar en constante evaluación rigurosa, de manera que no se pierdan los lineamientos empresariales y la reputación sea aquejada de manera negativa.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

El método de investigación que se sigue es el método para el diagnóstico de comunicación e imagen que se apoya en el diseño de las siguientes categorías

2.1 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Luego de la realización del trabajo de campo, se clasificaron los resultados por categorías, teniendo en cuenta los objetivos que persigue el estudio, la revisión de la literatura que lo sustenta, y las propias respuestas surgidas de la investigación.

Los resultados se presentarán en 2 categorías detalladas a continuación.

1 Categoría: Comunicación

Indicadores:

- 1.1** Comunicación del Servicio
- 1.2** Canales
 - 1.2.1** Canales indirectos
 - 1.2.2** Canales directos

2 Categoría: Imagen

Indicadores:

- 2.1** Identidad
 - 2.1.1** Logotipo
 - 2.1.2** Significados Cromáticos
 - 2.1.3** Tipografía
 - 2.1.4** Diseño Local
 - 2.1.5** Facilidades
- 2.2** Imagen Interna
 - 2.2.1** Cultura Organizacional: Conocimiento sobre la empresa, misión, visión, valores, políticas.
 - 2.2.2** Clima laboral
- 2.3** Imagen Externa
 - 2.3.1** Conocimiento y valoración del servicio

2.3.2 Atención al cliente

2.3.3 Confianza en profesionalismo

2.3.4 Situación frente a la competencia

2.2 MUESTRAS – UNIDADES DE ANÁLISIS: DATOS DEMOGRÁFICOS DE LOS GRUPOS DE ESTUDIO DEL PROYECTO

Este proyecto de imagen posee dos grupos principales de análisis:

- **Público Externo:** Clientes estratégicos actuales y potenciales de Dr. Pet. La edad de la muestra que se ha seleccionado es el de personas mayores a 20 años de edad, ya que éstas son las edades a partir de las cuales los clientes llevan a sus mascotas a la clínica veterinaria.

La muestra es no probabilística y estratificada con el fin de conocer a fondo al grupo de estudio, clientes actuales y potenciales de Dr. Pet, personas que en primera instancia posean una mascota.

Para obtener las cantidades de la muestra para este estudio se recurrió a la fórmula del error estándar que incluye desviación estándar y población. Para este estudio se han realizado 110 encuestas, que representa el 3,5% de las fichas de clientes que archiva la clínica Dr. Pet.

En cuanto a características demográficas, el grupo de estudio son personas, hombres y mujeres mayores de veinte años de edad que viven en la ciudad de Guayaquil, en los sectores del norte de la urbe cercanos a la ciudadela Urdesa. Tienen un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

El grupo de análisis ha cursado los estudios primarios, secundarios, universitarios y un grupo ha llegado hasta niveles de postgrado.

El 100% de los encuestados tienen macota en su casa y están comprometidos con darles todos los cuidados necesarios (comida, salud, peluquería, entre otros).

- **Público Interno:** El público interno esta compuesto por empleados y directivos de Dr. Pet. El rango de edad esta comprendido desde 20 a 60 años.

Para el estudio de esta unidad de análisis no se utilizó ninguna técnica de segregación de muestra, puesto que el personal en su totalidad suma 20 personas, se aplicaron las técnicas de investigación a todo el universo de colaboradores de Dr. Pet, tal y como está establecido para universos menores a cien unidades.

En cuanto a las características demográficas de este grupo de estudio, se podría decir que es variado puesto que comprende personas de diferentes rango de edad, de todos los niveles socioeconómicos, que poseen diferentes niveles de educación desde secundaria (personal de peluquerías) hasta postgrados (médicos), que viven en diferentes zonas de la ciudad de Guayaquil y en las ciudades cercanas a esta como son Samborondón, Pascuales (desde La Florida hasta Samborondón). Otra de las características principales de este grupo, es su amor por los animales.

2.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la investigación realizada, previa a la elaboración de la estrategia de refuerzo de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet, se usó una metodología mixta que incluía el desarrollo y aplicación de técnicas de investigaciones cualitativas y cuantitativas sobre los públicos declarados en el punto anterior.

2.3.1 Encuesta: Cuestionario Consumo de Apreciación

La encuesta tiene como objetivo obtener información estadística concreta y cuantificable. Durante el desarrollo del estudio, la encuesta fue de suma importancia al momento de investigar a la muestra de estudio. Este método investigativo permitió medir el conocimiento de los clientes actuales con respecto a Dr. Pet y conocer sobre el hábito de consumo de servicios, conocer la percepción de imagen y el grado de satisfacción para con los servicios.

2.3.2 Entrevistas a Profundidad

Otra herramienta básica usada en la investigación fueron las entrevistas a profundidad. Esta técnica permitió conocer datos más profundos de la imagen y percepciones en cuanto al servicio que los clientes actuales y potenciales de Dr. Pet poseen. Complemento de manera enriquecedora a la encuesta de consumo y apreciación, ya que se fusionaron las opiniones de la muestra.

Adicional se realizaron entrevistas a profundidad al cliente interno: gerentes y altos mandos para conocer a fondo el funcionamiento de las comunicaciones y los procesos internos de Dr. Pet, además de conocer su historia, misión y valores.

2.3.3 Observación Estructurada

La observación estructurada consiste en el registro de los patrones de conducta de personas, objetos y sucesos de forma sistemática para obtener información de interés para la investigación. El observador no pregunta ni se comunica con las personas que observa. La información se va registrando a medida que ocurren los sucesos. En esta observación, el investigador define con claridad los comportamientos que van a observarse y los métodos con los que se medirán.

Esta herramienta fue aplicada dentro de la clínica, para evaluar la atención brindada por parte del personal de Dr. Pet a los clientes, así mismo para valorar la satisfacción de los consumidores luego de ser atendidos por los médicos, recepcionistas o personal de peluquería.

2.3.4 Grupos Focales

Investigación cualitativa a través de entrevista personal a un grupo de 8 a 12 personas que reúnen las características del grupo objetivo a investigar. Esta técnica fue aplicada a los empleados de Dr. Pet, con el fin de conocer la imagen que tienen de la empresa, conocer el clima y la cultura organizacional.

Esta herramienta también fue utilizada en la tercera fase (Sondeo), después de tener la propuesta y las piezas gráficas listas, para estar al corriente sobre la opinión de los clientes sobre este proyecto y la aprobación que tenían del mismo. Primero, sondeó con un grupo de clientes actuales y potenciales de Dr. Pet y segundo, se realizó testeó con los directivos de Dr. Pet.

Los puntos valorados en el grupo focal fueron:

- Opiniones del logotipo.
- Opinión de las promociones.
- Percepción de cambios en la identidad de la clínica veterinaria.

- Manuales de protocolo y procedimientos claros para los empleados.
- Clima y cultura organizacional
- Misión, visión y valores instaurados y posicionados en la mente de los empleados.

2.4 PROCEDIMIENTO PARA LA INTERRELACIÓN Y VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el tratamiento y procesamiento de los resultados de las técnicas cualitativas y cuantitativas aplicadas a los universos estudiados, se trabajó de dos maneras:

- En el caso de las técnicas cuantitativas, la tabulación de los resultados se realizó en el programa Microsoft Excell.
- Para las técnicas cualitativas se hizo uso de la interpretación y análisis con el fin de determinar las valoraciones fundamentales, niveles de conocimiento y evaluación de los sujetos estudiados sobre la entidad.

2.5 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

Fue de suma importancia para el correcto desarrollo del proyecto el investigar a profundidad a ambos sectores participantes, a continuación se muestra una tabla que muestra más precisa y estructurada las fases del proceso investigación realizado.

ETAPAS DE INVESTIGACIÓN		
PRIMERA ETAPA	SEGUNDA ETAPA	TERCERA ETAPA
<p>Público Interno: Análisis de la comunicación, mensajes e imagen interna de Dr. Pet. Estudio de la Identidad, valores y la Cultura organizacional de Dr. Pet.</p>	<p>Público Externo: Análisis de la comunicación externa, mensajes e imagen de Dr. Pet. Estudio de la Identidad de Dr. Pet.</p>	<p>Construcción de la estrategia de Comunicación Sondeo de la estrategia y acciones propuestas.</p>

Cuadro #1 Etapas de investigación
Elaborado por las autoras

PRIMERA ETAPA: Público Interno		
CATEGORÍA DE ANÁLISIS	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICA
<p>Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación del Servicio • Canales <ul style="list-style-type: none"> ○ Canales indirectos ○ Canales directos 	<p>Campañas de comunicación interna</p> <p>Carteleras</p> <p>Medios internos</p> <p>Relación entre colaboradores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Observación estructurada. • Entrevistas a directivos de la Clínica veterinaria Dr. Pet
<p>Imagen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identidad <ul style="list-style-type: none"> ○ Logotipo ○ Significados Cromáticos ○ Tipografía ○ Diseño Local ○ Facilidades • Imagen Interna <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento sobre la empresa: misión, visión, valores, políticas. ○ Clima laboral y Cultura Organizacional 	<p>Público interno: empleados y dueños de Dr. Pet</p> <p>Campañas de comunicación interna</p> <p>Carteleras</p> <p>Medios internos</p> <p>Relación entre colaboradores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo Focal • Entrevistas a profundidad

Cuadro #2 Etapas de investigación: Primera Etapa
Elaborado por las autoras

SEGUNDA ETAPA: Público Externo		
CATEGORÍA DE ANÁLISIS	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICA
<p>Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación del Servicio • Canales <ul style="list-style-type: none"> ○ Canales indirectos ○ Canales directos 	<p>Piezas gráficas</p> <p>Infraestructura de Clínica</p> <p>Imagen gráfica</p> <p>Promociones y estrategias de comunicación</p> <p>Redes sociales</p> <p>Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios de Apreciación. • Entrevistas de profundidad clientes
<p>Imagen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identidad <ul style="list-style-type: none"> ○ Logotipo ○ Significados Cromáticos ○ Tipografía ○ Diseño Local ○ Facilidades • Imagen Externa <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento y valoración del servicio ○ Atención al cliente ○ Confianza en profesionalismo ○ Situación frente a la competencia 	<p>Público Externo: Clientes actuales y potenciales de Dr. Pet</p> <p>Piezas gráficas</p> <p>Infraestructura de Clínica</p> <p>Imagen gráfica</p> <p>Promociones y estrategias de comunicación</p> <p>Redes sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de Consumo • Entrevista a profundidad • Grupo focal

Cuadro #3 Etapas de investigación: Segunda Etapa
Elaborado por las autoras

TERCERA ETAPA: Sondeo		
OBJETIVO	UNIDAD DE ANÁLISIS	TÉCNICA
Conocer la efectividad de las estrategias, tácticas y acciones propuestas para la solución del problema presentado en este proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Público Interno: empleados y dueños de Dr. Pet • Público Externo: Clientes actuales y potenciales de Dr. Pet 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo focal • Entrevista
Elaborar Estrategia de Comunicación para el Fortalecimiento de la Imagen de la Clínica Veterinaria Dr. Pet	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la información recabada de los diferentes públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis

Cuadro #4 Etapas de investigación: Tercera Etapa
Elaborado por las autoras

CAPÍTULO 3: ANALISIS DE RESULTADOS

Luego de la realización del trabajo de campo, se clasificaron los resultados por categorías, teniendo en cuenta los objetivos que persigue el presente estudio, la revisión de la literatura que lo sustenta, y los propios resultados surgidos de la investigación.

Los resultados se presentan a continuación.

3.1 CONCLUSIONES DE ANTECEDENTES: ANÁLISIS FODA

Dr. Pet es una clínica veterinaria fundada por los médicos veterinarios Jorge Zanabria Villamar y Enrique Zanabria Ochoa en el año 1999. Es una empresa de carácter familiar, conformada por padre e hijo que ha llegado a tener una reputación considerable entre los ciudadanos de Guayaquil que consumen continuamente la diversidad de productos que ofrece la clínica.

Dr. Pet se diferencia y caracteriza por ser una clínica veterinaria que ofrece servicios médicos de punta (diagnóstico por imagen, exámenes de laboratorio, servicio a domicilio, entre otros).

Se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) para tener mayor claridad de los beneficios y desventajas que Dr. Pet posee ante el desarrollo de una estrategia de refuerzo de su imagen.

Fortalezas: Son todos los baluartes especiales con los que cuenta la empresa: recursos, cualidades, posibilidades, conocimientos y habilidades que se poseen.

Las fortalezas de Dr. Pet son:

- a. Equipos con tecnología de punta.
- b. 30 años de experiencia.
- c. Nuevas instalaciones.
- d. Instalaciones propias.
- e. Servicio de emergencia 24 horas.
- f. Equipo humano de trabajo entregado, unificado, de baja rotación, proactivo y orientado al servicio.

- g. Propuesta de servicio que no poseen otras clínicas veterinarias.
- h. Veterinarios reconocidos por el entorno, líderes de opinión.

Oportunidades: Son todos los elementos positivos, favorables, aprovechables y disponibles, que se deben ubicar en torno al medio en el que se desenvuelve la empresa y que le permite identificar ventajas sobre la competencia.

Las oportunidades identificadas fueron:

- a. Servicio completo clínico, farmacéutico, estético y de alimentos.
- b. Relaciones con medios. Dr. Zanabria es un referente de medicina veterinaria.
- c. Aumento de familias que adoptan mascotas.
- d. Los clientes perciben como una clínica con excelente servicio y alta tecnología.
- e. Brinda todos los recursos necesarios para la salud física y estética de las mascotas.

Debilidades: Son todos ingredientes que ubican a Dr. Pet una posición desfavorable frente a la competencia: servicios de los que se carece, destrezas que no se poseen, conocimiento que no maneja.

Las debilidades identificadas fueron:

- a. Problema de imagen de Dr. Pet.
- b. Dr. Pet cuenta con una sola sucursal.
- c. Servicio es más costoso que en otras clínicas veterinarias.
- d. Comunicación interna poco estructurada.
- e. No existen seminarios de motivación para el personal de planta.
- f. Escasa participación en actividades de difusión y acercamiento a la comunidad.

g. No hay una estrategia de relaciones públicas ni marketing para la institución.

h. No han generado un vínculo formal con universidades, o instituciones que apoyen a Dr. Pet a posicionarse como un referente en el medio veterinario.

Amenazas: Son todas las situaciones que derivan del entorno y que tienden a atentar con la prosperidad de la organización.

Las amenazas detectadas fueron:

- a. Aumento de clínicas veterinarias y peluquerías de mascotas.
- b. Los clientes actuales y potenciales de Dr. Pet, muchas veces no recuerdan su imagen gráfica.
- c. Los clientes actuales y potenciales de Dr. Pet muchas veces acuden a clínicas veterinarias o peluquerías cerca de sus domicilios, por comodidad.
- d. Clínicas veterinarias de la competencia han instaurado el servicio a domicilio.

3.2 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

CATEGORÍA 1: COMUNICACIÓN

1.1 Comunicación del Servicio

Dar a conocer a Dr. Pet entre los ciudadanos de Guayaquil, corporaciones y en los medios de comunicación es primordial para la mercantilización de sus servicios, ya que aparte de ser una institución que aporta a la salud y bienestar de las mascotas, la clínica es un negocio y precisa ser rentable, para generar inversión y mejoras en sus instalaciones, oferta de servicios, equipos, personal médico, entre otros.

Para poder ser una “clínica negocio”, Dr. Pet necesita potenciar esa buena empatía que ya tiene con sus clientes.

Jessica Quintana, relacionista pública, compartió durante una entrevista la idea de que otra vía para dar a conocer una empresa y posicionarla, es crear nexos con los consumidores:

Una campaña en diferentes medios y canales que presente el sentimiento de la clientela y los haga sentir relacionados y cercanos a esa empresa que atiende y se preocupa de su mascota. Un servicio que de como resultado una imagen fidedigna y real de lo que somos, de como trabajamos, de nuestros valores y servicios (Anexo 6, entrevistas).

1.2 Canales de Comunicación

Durante el desarrollo de la investigación, se llegó a la conclusión que Dr. Pet no ha tenido una política ni estrategia y comunicación establecida. Se han dado a conocer a través de la calidad de su servicio, recomendaciones ya que son recomendados por sus clientes a amigos, familiares y conocidos. Un gran porcentaje de los clientes de Dr. Pet son de la zona de Urdesa lugar donde está ubicada la clínica, lo que da a pensar que la gente acude a la clínica veterinaria por que ven el letrero expuesto en la fachada y por la cercanía a su residencia.

Analizando los resultados del estudio, se pudo distinguir dos indicadores que definen las maneras como se entera o ha enterado el público de la existencia de Dr. Pet:

1.2.1 Canales Indirectos

Uno de los canales indirectos detectados es el “Boca a Boca”. El excelente servicio con el que se maneja la clínica, ha hecho que sus clientes lo recomienden a familiares y conocidos.

Andrea: cuando me preguntan donde llevo a Fofi, siempre les digo que vayan a Dr., Pet. El servicio puede que sea más caro que en otras clínicas veterinaria, pero vale la pena porque vas a lo seguro y no te arriesgas a mala práctica médica... el lugar es muy limpio y bonito, eso también me da confianza, porque yo he estado en clínicas en las que el aseo ha dejado mucho que decir. Eso es muy importante para mi (Anexo 5, entrevistas).

Que la publicidad boca a boca que genere Dr. Pet sea positiva es muy importante ya que estadísticamente, un cliente insatisfecho genera 3 veces más ruido que un cliente feliz. Tener una imagen positiva es vital, sobre todo en estos tiempos en los que la globalización de la información y las redes sociales están al alcance de todos y son medios que los consumidores usan generalmente para proyectar sus malestares e inconformidades con respecto al servicio.

El hecho de que Dr. Pet haya sido conocido por la comunidad de esta manera es una fortaleza, ya que indica que a pesar de que su imagen gráfica no es recordada o es confusa, su nombre si es un referente cuando de clínicas veterinarias se habla.

Esta característica es algo que se debe tomar en cuenta y potenciar en la propuesta que se entregue al final de la realización de este proyecto de tesis.

Otro de los datos interesantes que arrojó la investigación fue que los consumidores de Dr. Pet no siempre escogen la clínica veterinaria como primera opción, sino que se adaptan a ella inducidos por terceros. Una de las clientes de Dr. Pet, Lorena, expresó durante uno de los grupos focales que ella llegó a Dr. Pet porque la persona que le vendió a su mascota, le recomendó esta clínica veterinaria. "**Lorena:** Una amiga de mi novio me vendió a Pablo, y ella me dio el carnet de vacunación de Pablo. El carnet de vacunación era de Dr. Pet" (Anexo 5, entrevistas).

Este testimonio da a relucir, que muchos de los clientes de Dr. Pet, como es el caso de Lorena, simplemente siguen un patrón antes establecido por el primer dueño de sus mascotas.

El segundo canal de comunicación indirecto más importante, es el de recomendaciones de especialista. Dr. Pet se caracteriza por tener alta tecnología en cuanto a pruebas de laboratorio y diagnóstico por imágenes, no todas las veterinarias cuentan con estos servicios y es muy común que envíen a sus clientes a Dr. Pet para realizar ciertas ecografías o exámenes de sangre.

Una de nuestras más grandes inversiones es el equipo médico, tanto para cirugía como para estudio de enfermedades... Una de nuestras metas es posicionarnos como la clínica integral para el cuidado de la salud de las mascotas... Estamos constantemente al tanto de lo último en tecnología

veterinaria, así como nos preocupamos por tener un personal altamente calificado (Jorge Zanabria, Anexo 6, Entrevistas).

Paola: Tequila fue atropellado por un carro frente a mi casa, uno de los vecinos vio el accidente y me llevó a Dr. Pet porque decía que aquí operaban bien. **Patricio:** es verdad, yo crío perros pastor alemán y siempre venía un veterinario independiente a mi casa. Una de las perras tenía un embarazo complicado y el veterinario me dijo que la llevara a Dr. Pet para que le practiquen una cesárea (Grupo Focal, Anexo 2).

Así como ellos, son muchos los nuevos clientes que se acercan día a día a solicitar los servicios de Dr. Pet. Si bien esta estrategia no necesariamente asegura clientes fieles, la da a conocer, crea imagen y posiciona a la clínica como vanguardista y completa.

1.2.2 Canales Directos

“Un empresa adquiere una buena imagen haciendo ruido” (Segale, Anexo 6, entrevistas)

La propagación es un instrumento importantísimo cuando se pretende tener una empresa líder y exitosa. Muchas de las entrevistas coincidieron que esta aseveración es la clave al momento de tomar decisiones de comunicación.

Cuando elegimos un medio de comunicación para pautar, se debe considerar los siguientes niveles de importancia: 1) Seriedad y Credibilidad del Medio y 2) Profesionalismo. Es importante también medir la audiencia cuantas personas ven ese medio, o a cuantas personas está expuesto diariamente, es importante tener esa información y no hacer nada en base a suposiciones o asunciones (Soria, Entrevista, Anexo 7.)

Al ser Dr. Pet una clínica veterinaria enfocada en su servicio y tecnología, no se ha preocupado tanto por generar estrategias de medios. Adicional a esto, la falta de presupuesto para el área de comunicación han hecho que esta área quede relegada a simples acciones de volanteo, no estructuradas y que usualmente manejaban líneas gráficas diferentes.

Entre las estrategias de publicidad utilizadas por los directivos de Dr. Pet, manifestaron que tenían al momento una página web que estaba en proceso de construcción, pero que debido a su costo, estaban haciéndola muy básica ya que no cuentan con presupuesto.

Para “conversar” con la comunidad existen diversas metodologías. Recomiendo la aplicación del "Marketing Digital". Lo interesante de la propuestas es que los clientes además de ser el público objetivo del medio se convierten en difusores y elaboradores de contenidos a través de comentarios, pueden subir fotos directamente desde sus teléfonos, hacer reclamos pero también cumplidos acerca de un buen servicio. Es decir, no solo se trata de que la información del buen servicio salga desde su community manager, el asunto va más allá e incluye a los clientes en el trabajo de construir ese imaginario público que ustedes quieren lograr (Ricaurte, Entrevista 4, Anexo 9.)

Al no tener presupuesto para esta área, los directivos de Dr. Pet. Se mostraron interesados en invertir en medios que no sean tan costosos.

Entre los medios mas económicos y efectivos, podemos encontrar el uso de páginas en redes sociales, pero estas redes deben ser manejadas por expertos y tener en cuenta los parámetros y objetivos de la empresa. Si bien las redes sociales permiten acercarse al consumidor, este también las puede usar para mostrar su malestar y expresar su descontento con el servicio. Ricaurte : Es muy común para nosotros leer y hacer terrorismo mediático... Al decir terrorismo mediático nos referimos a quejarnos o mostrar públicamente nuestro descontento o insatisfacción con relación a un producto o servicio.” (Entrevista 4, Anexo 9). Es muy común leer en Twitter o Facebook comentarios negativos acerca de alguna empresa.

Por otra parte, los directivos de Dr. Pet enfocados en esa promesa de ofrecer tecnología veterinaria y práctica médica de vanguardia, está constantemente trayendo especialistas para capacitar a su personal. Estas sesiones de entrenamiento se llevan a cabo en universidades y normalmente se invita a veterinarios de otras clínicas y a estudiantes de las facultades de veterinaria. Está es una de las principales vías a través de la cual Dr. Pet podría difundir sus cualidades y posicionarse en el medio.

“**Olga:** la verdad es que publicidad no tenemos, como puedes ver en recepción hay unos folletos, eso es lo que tenemos como publicidad además del cartel que esta afuera. Gracias a Dios nunca nos han faltado los clientes (Entrevista 10, Anexo 3).

Las actividades de relaciones públicas, que generalmente se usan y son de mayor uso en las empresas son: boletines de prensa, revistas internas, ruedas de prensa, reuniones de trabajo. Creo que el evento que puede generar más cambio y aportar a Dr. Pet en este momento son las campañas institucionales. En el Hospital donde trabajo, promocionamos a través de todos los medios que estén disponibles, a nuestro alcance y que podamos cubrir con nuestro presupuesto, además buscamos tener presencia en eventos. Creo que hay que ser más creativos y audaces cuando de promocionar se habla (Segale, Entrevista 3, Anexo 11).

Si bien, Dr. Pet nunca ha tenido estrategias y políticas establecidas de medios, sus directivos y nombre si han tenido presencia en ellos a través del publicity.

Al convertirse Dr. Pet en una clínica veterinaria famosa en la ciudad de Guayaquil gracias a su tecnología, servicio vanguardista y calidad humana, esto ha dado como resultado que medios especializados se acerquen y les soliciten artículos de opinión o realicen reportajes sobre los tratamientos veterinarios que aquí se realizan.

Es así que se puede encontrar en revistas como Sambo o en diarios como El Universo o El Expreso artículos especializados sobre cuidado de las mascotas escritos por el doctor Jorge Zanabria. De la misma manera varias veces ha sido invitado a programas de variedades para hablar sobre temas de veterinaria, vacunas, entre otros.

Todas estas oportunidades se han dado debido a su reputación y a la imagen que han ido construyendo entre sus consumidores y la comunidad. Esta es una muestra de lo poderosa que podría ser Dr. Pet como marca, puesto que sin un plan estratégico de comunicación han logrado tanto, es inimaginable lo mucho que podría crecer y lograr potenciando y reforzando su posicionamiento con un plan estratégico.

CATEGORÍA 2: IMAGEN

2.1 Identidad

El estudio ejecutado a la imagen actual de Dr. Pet es el siguiente:

2.1.1 Logotipo:

El logotipo es, un elemento usado por las empresas para connotar estabilidad, seriedad y equilibrio de la marca. Hablando específicamente del logotipo de Dr. Pet se puede identificar los siguientes elementos: posee una caricatura de un perro con aspecto amigable y el de un gato un poco asustado



Logotipo de Dr. Pet, Diseñado por Milton Rodríguez

por el perro, lo que se percibe como una clínica veterinaria con una personalidad amigable e invita a la confianza. Cuenta también con dos palabras "Dr. Pet" en el idioma inglés cuya traducción al español sería "Doctor Mascota", haciendo total alusión a la línea de negocio.

Al consultar al grupo de estudio si recordaba cual era el logotipo de Dr. Pet, ellos contestaron lo siguiente:

- el 85% de los encuestados concordaron en que el logo era azul con amarillo, tenía el dibujo de un perro y un gato y decía Dr. Pet.
- El otro 15% no recordaba completamente los elementos del logotipo ni estaban seguros de que sus colores eran el azul y el amarillo.



Cuadro estadístico #1: recordación de logotipo
Elaborado por Autoras

Estos resultados son alentadores, ya que a pesar de no tener una estrategia establecida de comunicación de imagen, gran parte de la muestra de estudio recordaba el logotipo, y lo tenían posicionado en sus mentes. Este resultado también evidencia una oportunidad, ya que si se realiza una campaña de refuerzo de comunicación de imagen, los esfuerzos no tendrían que ser grandes ya que en base a resultados, el logotipo está posicionado en el imaginario de los clientes de Dr. Pet. Por otro lado, al momento de realizar la propuesta de actualización o renovación de imagen del logotipo, se recomienda no hacer cambios muy significativos o hacer un nuevo logotipo muy diferente al actual. En el caso de tomar la decisión de cambiar por completo el logotipo, los esfuerzos por posicionar el nuevo serían mayores.

2.1.2 Significados Cromáticos:

Los colores usados en el logo son el azul y el amarillo. El azul es el color del infinito, de los sueños y simboliza la sabiduría, la fidelidad, la verdad eterna y la inmortalidad. El amarillo es el color más intelectual y es asociado con una gran inteligencia, es el color de la luz, el sol, la acción, el poder y simboliza la voluntad y estímulo. (www.arqhysarchitecsite.com, 2006).

Los dos colores son los usados institucionalmente en los letreros, uniformes y material promocional.

2.1.3 Tipografía:

Posee dos clases de tipografía:

- “Dr.” Tiene una letra sin serifa, redonda, asimétrica, con movimiento, un tanto divertida.
- “Pet” con una tipografía un poco más seria, fuerte, de líneas rectas y de bordes anchos.

En conjunto estas dos tipologías representan la seriedad y profesionalismo de esta clínica veterinaria, no dejando de lado la preocupación, el cariño y la confianza que sus doctores y personal ponen al servicio del paciente. Normalmente en papelería su impresión es a color.

2.1.4 Diseño Local: Las instalaciones de Dr. Pet funcionan en una casa de la ciudadela Urdesa, que ha sido adecuada para la clínica veterinaria. En la parte externa hay un gran letrero a colores con el Logotipo de la empresa e indica que el servicio es 24 horas. Siempre esta afuera la furgoneta de Pet Express en el que se realizan las entregas y consultas a domicilio.

En general la puerta principal se encuentra en muy estado, muy limpias y pintadas.

En el letrero exterior es bastante visible y se puede notar que dice Dr. Pet con tipografía azul, por las noches este letrero es bastante iluminado y llama mucho la atención.

2.1.5 Facilidades

Oficinas:

La recepción, es el primer lugar que los clientes ven, es donde son recibidos para ser atendidos y solicitar los servicios. La recepción cuenta con un escritorio pequeño en el que trabajan 3 personas.

En esta misma área se recibe a los clientes, se toman los pedidos, se agendan citas por teléfono y se realiza el cobro de los servicios.



Imagen#2: Recepción de la antigua clínica
Foto: autoras

Frente al escritorio de recepción, hay un sofá en donde los clientes esperan a ser atendidos.

A pesar de ser una clínica veterinaria, se debe destacar la asepsia, ya que en el tiempo que estuvimos haciendo la investigación, esta área tenía un olor agradable y no había pelo de mascota por ninguna parte.



Imagen#3: Sala de espera de la antigua clínica
Foto: autoras

Cerca del área de recepción se encuentra un perchero donde se exhiben alimento para mascotas, vitaminas, shampoo, entre otros.

No existe señalética corporativa que haga alusión a sentir que se encuentran dentro de una clínica veterinaria y tampoco encontramos material promocional de los servicios que ofrece Dr. Pet.

Papelería: El logotipo de la institución se encuentra en la franja superior derecha de la hoja. En la franja inferior está ubicada la dirección, correo electrónico y números de teléfonos.

Señalética: En general la clínica no cuenta con señalética. El único letrero que existe es el que está ubicado en la fachada con el logotipo de la empresa.



Imagen#4: Consultorio de la antigua clínica
Foto: autoras

Consultorios: La clínica cuenta con 2 consultorios. Ambos están equipados con una mesa para revisión del paciente y demás implementos necesarios para ofrecer el mejor de los servicios.

Laboratorio:

Dr. Pet es una de las pocas clínicas veterinarias que cuenta con un laboratorio donde se realizan exámenes de sangre, radiografías, diagnóstico por imágenes, entre otros.



Imagen#5: Laboratorio de la antigua clínica
Foto: autoras



Imagen #6: Área de Peluquería antigua clínica
Foto: autoras

Peluquería: Dr. Pet cuenta con un área de peluquería que tiene 7 estaciones para atención de mascotas.

La asepsia es uno de los puntos principales, ya que a pesar de ser un área donde se realizan cortes de pelo y baños, el lugar siempre se encuentra limpio y con un olor agradable.

Uniformes: El personal de Dr. Pet tiene diferentes tipos de uniformes:

- Los doctores usan ropa cómoda (camisa o camiseta y jeans o pantalón) y encima un mandil blanco que tiene un bordado de Dr. Pet.
- El personal de recepción usan uniforme de cirugía.
- Personal de peluquería unas ropa cómoda (camisa o camiseta y jeans o pantalón) y encima un mandil color amarillo.

2.2 Imagen Interna

2.2.1 Cultura Organizacional: Conocimiento sobre la Empresa, Misión, Visión, Valores y Políticas

Es evidente que si bien los colaboradores se sienten a gusto en su lugar de trabajo, no conocen realmente quien es Dr. Pet. Tienen una imagen establecida en base al diario vivir, mas no una imagen establecida porque haya sido socializada e instaurada por los propietarios.

Durante una observación de campo que se realizó en las instalaciones de la clínica no se observo en ninguna parte información expuesta de visión, misión o valores. Tampoco se observaron indicios escritos del “quiénes somos” de Dr. Pet.

“Es verdad que no tenemos nuestros fundamentos escritos en papel, pero le puedo asegurar que estos fundamentos son vividos por nuestros empleados día a día” (Jorge Zanabria, Entrevista, Anexo 5)

Cynthia: la verdad no se cual es la misión o visión de Dr. Pet, pero si sé que una de las cosas importantes que nos dice la señora Elena es que debemos tratar de la mejor manera a los clientes y que debemos ser honestos y trabajadores. **Santiago:** si, aquí en área de peluquería a veces ganamos incentivos por cantidad de trabajo realizado, esos bonos son bien recibidos (Grupo Focal, Anexo 9)

Dejar la misión, visión, valores y políticas bajo la asunción de los empleados puede ser un arma de doble filo, ya que se le da un poder muy grande al colaborador, el de decidir y asumir lo que el cree que es la imagen de la compañía. Es muy común escuchar que para decir que se es algo, primero se debe ser. Si internamente la imagen no está clara ni formalizada, ¿de que manera que se espera esto se exteriorice, y que apoye a Dr. Pet alcanzar sus objetivos?

Si internamente no se poseen políticas claras y una cultura suficientemente desarrollada y sólida, no es sorpresa que externamente exista confusión y falta de posicionamiento de Dr. Pet como marca. Tomando en cuenta que cada uno de los empleados tiene su propio criterio, se podría concluir que existen tantas culturas de Dr. Pet como empleados, lo que refleja un estado de cultura en formación, todavía fragmentada.

El que las reglas estén establecidas es importante porque formaliza las políticas, las maneras de trabajar, difunde una imagen sólida y concreta de los que se quiere comunicar, pero lo más importante es que elimina el rumor y las asunciones.

Al consultar a los colaboradores (durante el Grupo Focal) de Dr. Pet sobre la misión, visión y valores, se podía validar que no tenían claro de que se hablaba y emitían comentarios como estos:

“**Melba:** O sea nosotros sabemos que hacer, tenemos que tratar bien al cliente y hacer bien nuestro trabajo... la idea es tener más clientes, atenderlos bien para que regresen y así tener mas dinero”.

“**Esther:** el ambiente de trabajo es chévere!, todos nos llevamos bien y somos un grupo muy alegre y divertido. La señora Elenita siempre está pendiente de que hagamos todo bien”.

“**Alberto:** me gusta que me reconocen el trabajo, me dan bonos por mi trabajo y eso es bueno porque así me dan mas ganas de trabajar “.

Tan importante como tener claros el: de dónde venimos, hacia dónde vamos y quiénes somos, es primordial también, tener claridad de los procesos y protocolos más que nada en el área peluquería y consulta médica.

Es fundamental la formalización de esta información puesto que:

- Facilita las relaciones entre los empleados
- Clarificar las responsabilidades de cada uno
- Fomenta el trabajo en equipo
- Establece políticas de control de calidad
- Organiza

“**Félix:** creo que si somos desordenados, sería bueno que se diga quienes hacen que parte del trabajo... en peluquería a veces algunos que son vagos quieren echarnos todo el trabajo a los otros.” (Grupo Focal, Anexo 9)

Por otra parte, los valores son la base de la cultura organizacional, son los cimientos en los que se fundamenta la personalidad, la manera de trabajar y de desenvolverse de una empresa. A pesar de que Dr. Pet no tiene valores establecidos de manera formal, sus colaboradores y directivos coincidieron en que: tienen orientación al servicio al cliente, atención rápida y eficiente, establecer vínculos con los clientes (cercanía a los consumidores), profesionalismo, confianza en el servicio y la atención, y preocupación por el cliente/paciente.

2.2.2 Clima Laboral

Durante la observación estructurada en la clínica, se pudo percibir un ambiente familiar y de camaradería. Las receptionistas siempre están sonrientes y dan la bienvenida de una manera calurosa.

“**Cynthia:** somos como una familia, la mayoría de nosotros tiene años trabajando aquí. **Esther:** si, es verdad creo que hay unos dos chicos nuevos en el área de peluquería, pero de ahí todos somos viejos”. (Grupo Focal, Anexo 9)

Elena de Zanabria: me gusta que las relaciones sean respetuosas, creo que la base de las relaciones es el respeto, disciplina y amabilidad, esa es la manera en la que busco se lleven las amistades aquí en la clínica, tanto con nosotros los dueños como con los empleados (Entrevista, Anexo 5).

El tener un buen clima laboral genera sentido de pertenencia entre los colaboradores, lo cual es muy importante a la hora de generar empleados comprometidos con la empresa. Se podría decir que una de las ventajas de Dr. Pet es su equipo de trabajo que es comprometido, trabajador y enfocado en marcar una diferencia en el trabajo.

Jorge Zanabria: creo que existe una confianza y que la comunicación de manera interna se da ascendente y descendentemente. Si bien no tenemos establecidas reuniones formales, sino que nos reunimos cuando lo requerimos, creo que los empleados saben que siempre estamos abiertos a escucharlos (Entrevista, Anexo 6).

Que haya canales de comunicación abiertos en los que a las personas no les incomoda decir lo que piensan siempre y cuando se mantenga el respeto es muy importante, y da cuenta del clima de confianza y apertura que existe en Dr. Pet.

Katty:... yo diría que si hay confianza aquí, cuando alguien tiene un problema solo vamos y hablamos con la señora Elenita, ella nos escucha y muchas veces cuando puede nos ayuda. Se nota que si le importamos y que nos quiere ayudar. Eso es bueno porque yo tengo amigos que tienen unos jefes malísimos (Grupo Focal, Anexo 9).

“**Félix:** La señora Elenita es como una mamá, siempre se da cuenta si estamos tristes y nos pregunta si estamos bien o si nos pasa algo” (Grupo Focal, Anexo 9).

Al ser Dr. Pet una empresa pequeña, tiene la ventaja de que su comunicación interna se da de manera horizontal y favoreciendo la rapidez y cercanía al empleado. Los colaboradores tienen a los jefes a pasos de distancia, y lo más importante es que esa apertura y preocupación por el bienestar del empleado de

parte de los dueños es tan evidente que estos la perciben y se sienten afortunados y agradecidos.

Se puede decir que este hallazgo es la más grande ventaja competitiva de Dr. Pet, el compromiso que demuestran sus colaboradores, y lo felices que ellos están con su trabajo, el trato y la remuneración hacen que proyectar una imagen interna sea mucho más fácil.

“Katty: Me gusta trabajar aquí, a pesar de que no he terminado la Universidad siento que aquí valoran mi trabajo, me respetan, me tratan bien y me pagan bien.” (Grupo Focal, Anexo 9)

Jorge Zanabria: Si bien, con la construcción de la nueva clínica vamos a crecer y a contratar nuevo personal, más médicos y quizás personal de peluquería. Pero muy aparte de eso, para nosotros es muy importante seguir manteniendo esa calidez, esa atención personalizada y enfocada en el bienestar de las mascotas, que es lo que nos ha caracterizado por tantos años y que nos ha hecho famosos entre nuestros clientes y la comunidad en general. Es por eso que tratamos de inculcar en nuestros empleados ese sentimiento de preocupación y de cooperación en el trabajo, no solo de su área sino de las demás áreas también, es muy importante que se trabaje en equipo (Entrevista, Anexo 7).

Es evidente lo alineados que se encuentran los directivos de Dr. Pet en cuanto a lo que quieren para la clínica y a la manera como tienen pensado sea su manejo tanto con el personal interno como con el público el externo. Esta alineación es sumamente importante en el proceso de instauración del clima interno ya que una vez que los altos mandos están alineados, a través de su liderazgo instauran en los colaboradores y les comunican de manera efectiva el “Cómo” se va a trabajar y la manera como se deben relacionar internamente entre compañeros y como se debe reflejar eso con el cliente externo.

Durante las entrevistas y observaciones estructuradas realizadas en la clínica, se concluyó que el clima laboral se alinea mucho con los valores expuestos en el capítulo anterior, que si bien no están institucionalizados y formalizados como tal, se viven día a día y sus colaboradores los acepta como válidos para relacionarse entre ellos.

Esta es la ventaja competitiva más importante de Dr. Pet ya que representa una gran oportunidad para la difusión de la imagen propuesta en este proyecto de Tesis.

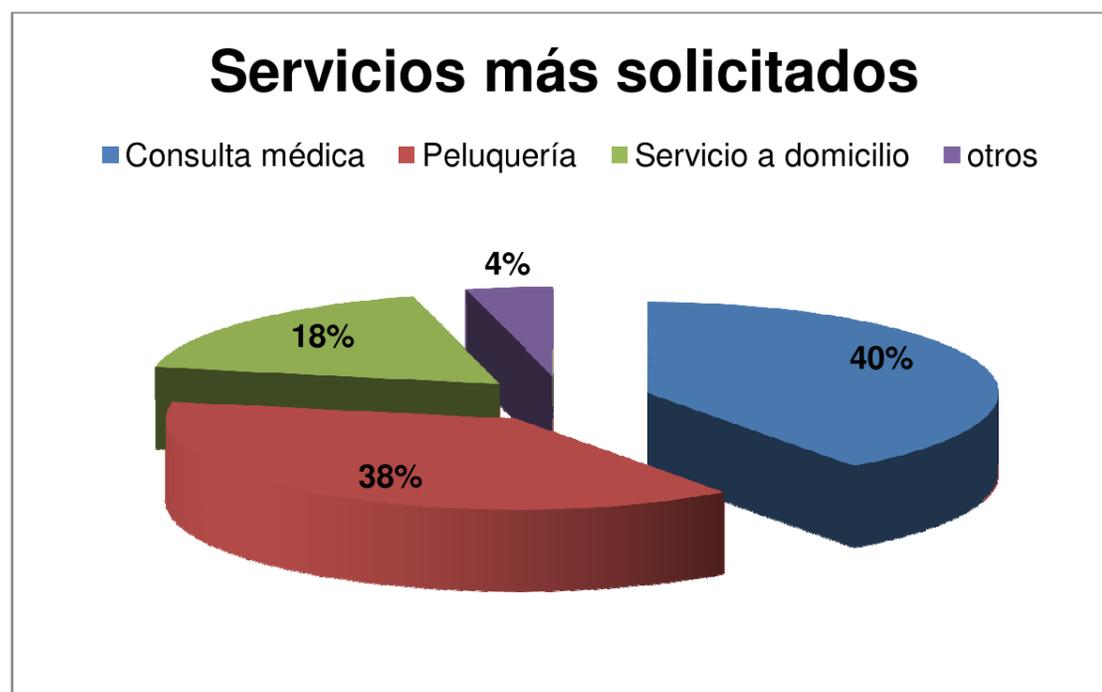
2.3 Imagen Externa

2.3.1 Conocimiento y Valoración del Servicio

Dr. Pet cuenta con una amplia gama de servicios, de los cuales no todos son conocidos y mucho menos solicitados. Cuenta con una basta variedad de exámenes de prevención de enfermedades, ecografías, radiografías, entre otros.

De acuerdo a la investigación previa realizada a clientes actuales de Dr. Pet, los servicios más solicitados son:

- Consulta veterinaria.
- Peluquería
- Servicio a domicilio: pedido de alimento canino y consultas a domicilio



Cuadro estadístico #2: Servicios más solicitados por clientes de Dr. Pet
Elaborado por las Autoras

Un 40% de los encuestados va a la clínica veterinaria Dr. Pet buscando atención médica para sus mascotas. El 38% solicita servicios de peluquería, el 18% solicita servicios a domicilio y un 4% otros servicios como: farmacia y alimento.

“**Patricio:** Me parece espectacular que vengan a las casas a atender las mascotas, uno se despreocupa de tener que llevar al perrito hasta la clínica y está seguro que va a estar en buenas manos” (Grupo Foca, Anexo 9).

Cuando se consultó sobre que tipo de servicio le solicitaría a Dr. Pet, el 53% no solicitó ninguno, lo cual puede entenderse como que se sientan bien atendidos con los servicios actuales y/o que requieran solo de servicios veterinarios básicos para su mascota (atención médica y peluquería) debido a la falta de presupuesto o por el manejo que dan a su economía.



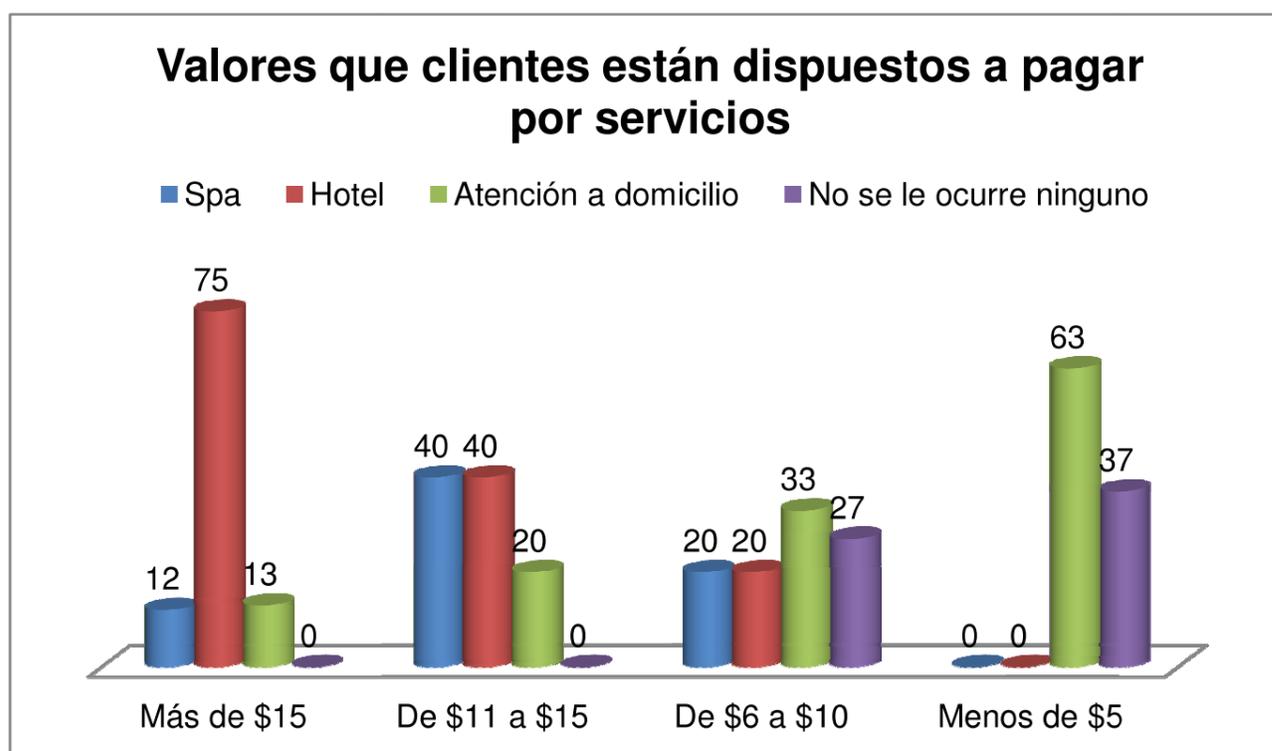
Cuadro estadístico #3: Servicios que los clientes quisieran que Dr. Pet ofrezca
Elaborado por las Autoras

Sin embargo un 47%, que es casi la mitad de los clientes si desean más servicios. Dentro de los servicios más solicitados están el de Hotel 17%, Spa 8%, Atención a domicilio 12% y también existe un porcentaje aceptable que esta propenso a tomar servicios pero no tiene claro cual podría ser 8%.

Bertha: sería el éxito que pongan Hotel para perros, no conozco ningún lugar que lo haga y cuando me voy de viaje tengo que buscar con quien dejar a Princesa. El hotel me resolvería la vida. **Lorena:** es verdad, además ya sabes que lo dejas en un buen lugar y que no va a sufrir en tu ausencia (Grupo Focal, Anexo).

Queda claro que Servicio de Hotel, Spa y Atención a domicilio es lo más solicitado por los clientes que requieren un beneficio adicional para sus mascotas.

Las investigaciones también demostraron que los clientes actuales que solicitan un servicio de hotel estarían dispuestos a pagar valores por sobre los \$15. Durante el desarrollo de la encuesta, afirmaron que por el servicio de Spa estarán dispuestos a cancelar entre \$10 y \$15 y por la Atención a domicilio menos de \$5. En cuanto a quienes no tienen claro que servicio solicitar, quizás debido a la falta de claridad en el beneficio que desean, optan por estar dispuestos a pagar menos de \$5.



Cuadro estadístico #4: Valores que clientes cancelarían por servicios
Elaborado por las Autoras

El cuadro estadístico presentado muestra que existe una gran demanda de hotel para mascotas, esta es una posibilidad que debería de analizarse ya que la nueva clínica Dr. Pet tendrá el espacio físico necesario para adecuar un hotel y debido a que la clínica funciona 24 horas sería rentable. Esta oportunidad también puede aprovecharse para posicionar a Dr. Pet como una clínica veterinaria que posee una visión integral del cuidado de la mascota.

Es curioso que a pesar de que Dr. Pet dispone de servicio a domicilio, haya un porcentaje de clientes que al parece desconoce este particular ya que lo solicita entre los posibles servicios a ofrecer.

El hecho de que los clientes hayan solicitado Servicio a Domicilio, cuando ya se cuenta con esta prestación es preocupante. Este resultado es un llamado de atención, ya que actualmente existe la logística, el personal y el transporte necesario para este servicio. El hecho de que el 12% de la muestra (ver cuadro estadístico #3, P. 75) no sepa acerca de este, constituye que se está perdiendo dinero y que el servicio a domicilio está generando el ingreso que podría generar.

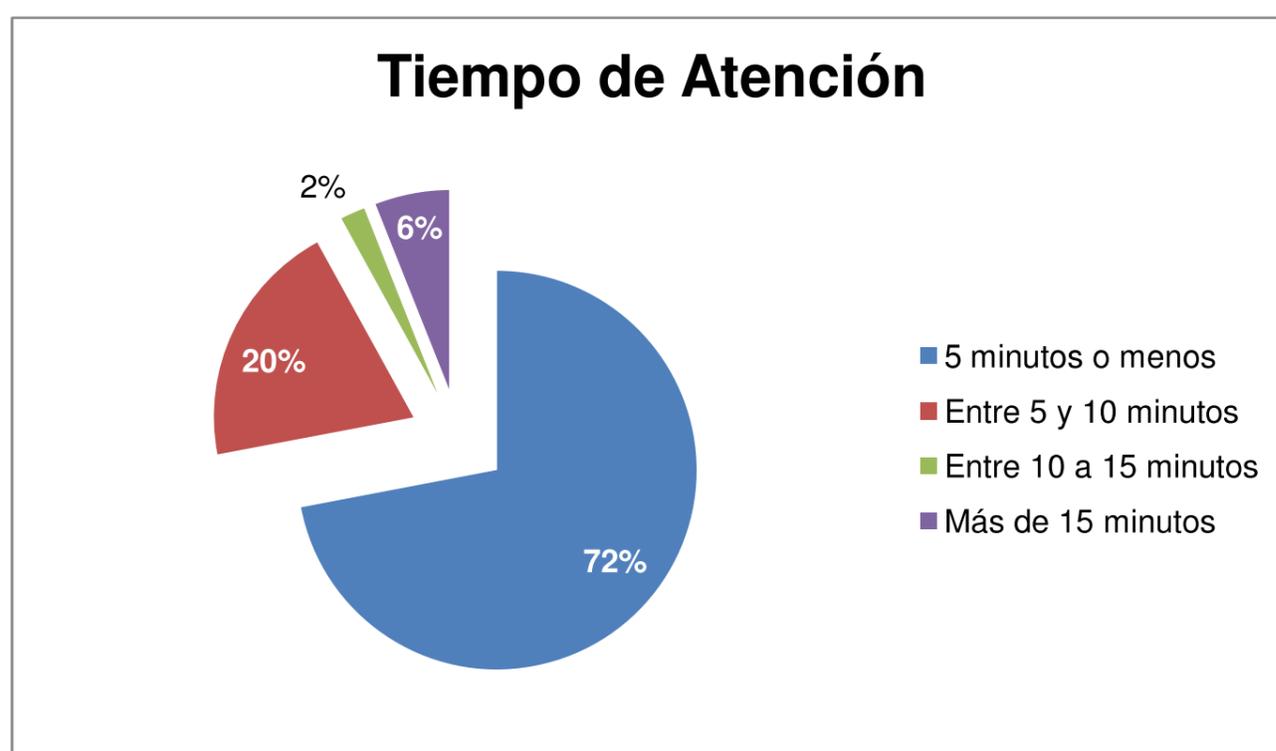
“**Andrés:** Deberían de tener servicio a domicilio, más que nada para comida. Vivo lejos y a veces me quedo sin comida para el perro” (Encuesta, Anexo 4)

“**Verónica:** La verdad yo siempre busco la comodidad. Sería bueno que tengan un servicio a domicilio y el hotel para perros” (Encuesta, Anexo 4)

Se podría culpar de esta desinformación a la falta de estrategias de comunicación, o quizás a la falta de atención de nuestros clientes. En todo caso es un punto muy importante y se debe tomar en cuenta esta falencia al momento de generar la propuesta de estrategia para el refuerzo de imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet.

2.3.2 Atención al Cliente

Analizando la información recabada sobre el servicio que presta el personal en la clínica, el 92% de las personas son atendidas en un máximo de 10 minutos, lo cual es un promedio excelente según los parámetros de servicio.



Cuadro estadístico #5: Tiempo de atención
Elaborado por las Autoras

El nivel de aceptación de la labor del personal de recepción y administrativo es del 97%, dentro de la cual hay un 73% de calificación excelente.



Cuadro estadístico #6: Calificación de atención al cliente
Elaborado por las Autoras

“**Lourdes:** Me encanta llegar y que Margarita se acerque a saludar a Puki, es como si llegáramos a nuestra casa y Puki se acerca a las chicas, ¡las quiere!”
(Entrevistas a clientes, Anexo 3)

Para Dr. Pet es fundamental que los clientes se sientan importantes al llegar a la clínica, brindarles esa sensación de atención y de que ellos importan. Las personas de recepción llevan trabajando en Dr. Pet desde sus inicios, y el trato que le dan a los clientes es personalizado, e incluso a los más frecuentes los llaman por sus nombres y en la mayoría de los casos conocen el nombre de las mascotas. Este tipo de relación es muy importante para la fidelización de los consumidores, ya que genera vínculos que ninguna estrategia o promoción de ventas o comunicación puede generar.

Lorena: me gusta que conocen a sus clientes y que les dan seguimiento.

Fernanda: si, a mi siempre me llaman para indicarme cuando debo de vacunar a Luna. Yo soy súper olvidadiza y a veces no presto atención a esos detalles. Pero siempre tengo a Margarita para que me recuerde eso. Eso para mi es lo mejor que tiene Dr. Pet (Grupo Focal, Anexo 9).

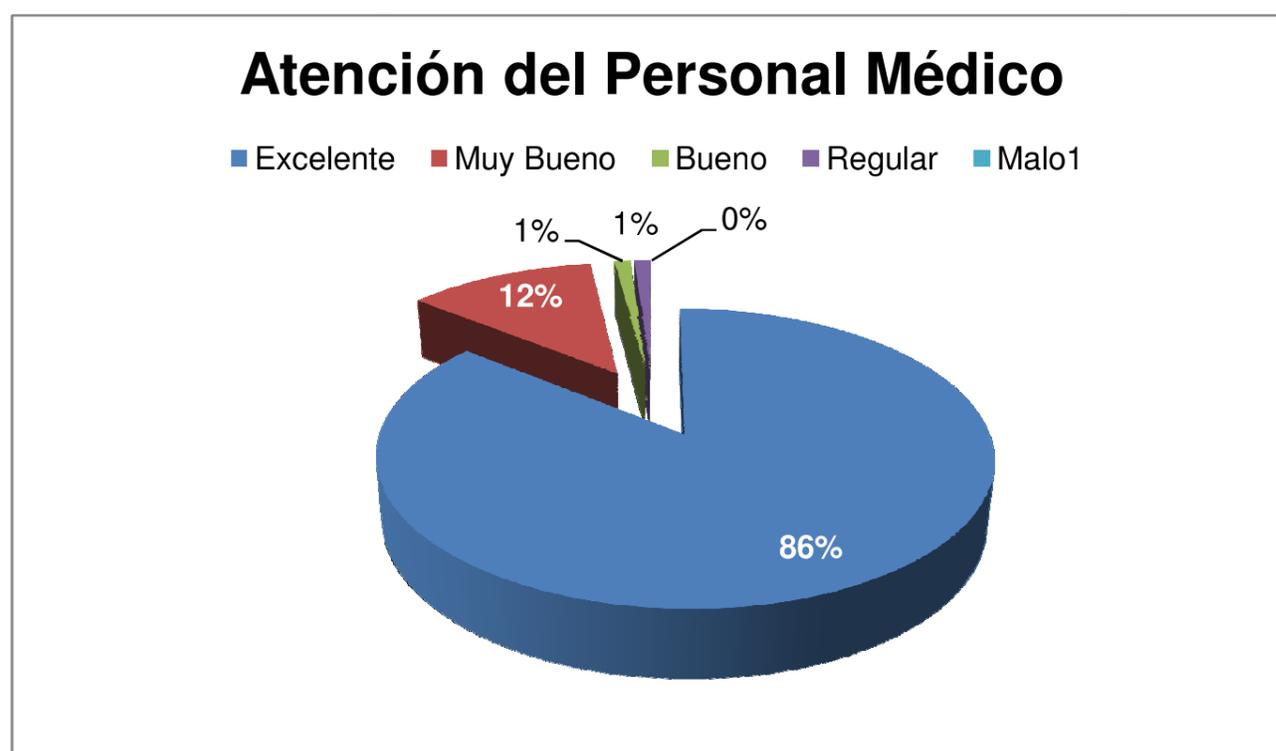
Elenita de Zanabria, una de las propietarias de la clínica veterinaria comentó durante una de las entrevistas, que ellos le ponen mucha atención a la manera

como son atendidas cada una de las personas que llegan a Dr. Pet, “No importa si son clientes frecuentes, o si solo han venido por un baño, deben ser atendidos como reyes” (Entrevista, Anexo 5).

El tema de servicio y atención al cliente de Dr. Pet tiene una aceptación muy alta, lo cual simplemente indica que el manejo del personal y su relación tanto humana como profesional debe continuar manejándose como se ha hecho hasta ahora, estando siempre pendientes de cualquier movimiento de estos valores en un futuro estudio, ya que este tipo de controles se recomienda realizarlos con cierta periodicidad y así evitar cualquier sorpresa posterior en áreas que han sido hasta ahora muy bien dirigidas.

2.3.3 Confianza en el Profesionalismo de los Doctores

Analizando la información sobre el personal médico, se puede concluir que la aceptación es también del 97%, aunque en este caso la calificación de excelente llega al 85,5%



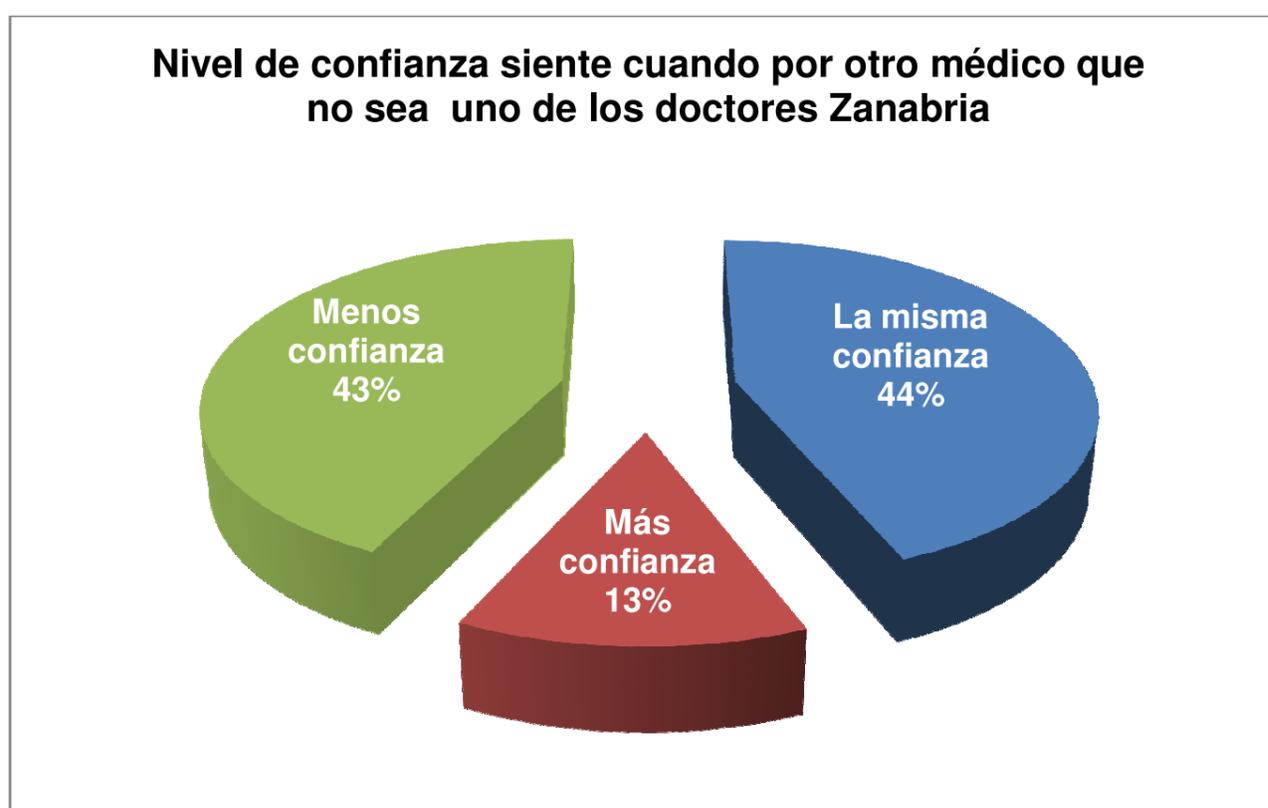
Cuadro estadístico #7: Calificación de atención médica
Elaborado por las Autoras

“**Estephanie**: los doctores me parecen muy preparados y tratan bien a los animales, se nota que ellos también aman a los animales” (Entrevistas, Anexo 13).

A nivel local Dr. Pet es muy conocida por su tecnología de punta, incluso otras clínicas veterinarias envían a sus pacientes a Dr. Pet para realizar radiografías y

ecos a sus mascotas. Esto dice mucho del equipo y de los servicios que ofrece Dr. Pet a la comunidad de Guayaquil.

Cuando se consultó el grado de confianza que tienen los clientes al ser atendidos por los doctores Zanabria o por cualquier otro médico, un 57% de los consultados no mostró mayor dificultad en que lo atienda cualquier médico de la Clínica Dr. Pet, sin embargo, el 43% si mostró más confianza en los doctores Zanabria.



Cuadro estadístico #8: Nivel de confianza siente cuando por otro médico que no sea uno de los doctores. Zanabria

Elaborado por las Autoras

María Fernanda: cuando llevo a Madox a Dr. Pet, siempre preguntó si esta Jorguito Zanabria. La verdad prefiero que él lo atienda, ha sido su veterinario desde siempre... No es que no confíe en la capacidad de los otros doctores, pero si esta Jorgito disponible, prefiero que sea el quien me atienda (Grupo Focal, Anexo 5).

Carlos Andrés: yo nunca presto atención a quien me atiende... creo que todas las veces que he llevado a Rufo me atiende un doctor diferente, la verdad con tal de que lo atiendan y lo curen, me da igual. **Andrea:** si, es verdad a mi me pasa lo mismo con Nano, aunque yo lo llevo siempre para que le corten el pelo y lo bañen y obvio ahí no lo atienden los doctores. Pero creo que en mi caso es igual, no me importa quien lo atienda, con tal de que lo atiendan bien (Grupo Focal, Anexo 5).

Analizando la información recabada en la investigación, se puede deducir que existen dos panoramas con dos temas básicos:

1) El asunto de que casi la mitad de los pacientes sienten más confianza en ser atendidos por los doctores Zanabria, que por otros profesionales. Se debe señalar que esta situación siempre será una fortaleza y no debe ser vista como un inconveniente, así mismo se recomienda no abandonar nunca esta situación, incluso en casos como si por ejemplo se abriera una sucursal en algún otro punto de la ciudad, se sugiere debe estar presente alguno de los Doctores Zanabria en este nuevo local.

Este pedido del público de ser atendido por los dueños es importante ya que da cuenta que existe una relación estrecha entre el cliente y la empresa, es un vínculo muy importante que debe ser mantenido y fortalecido. Se podría decir que esta es la ventaja competitiva de Dr. Pet con respecto a su competencia, ya que a pesar de ser mucho más cara que las otras clínicas veterinarias, sus clientes regresan porque sienten esa relación de pertenencia, de amor y de importancia.

“Esthepanie: la verdad es que uno se siente hasta importante. No en todos lados puedes solicitar de que te atienda el dueño” (Entrevista, Anexo 5)

2) Por otra parte esta fortaleza, puede llegar a representar en determinado momento una excesiva carga de trabajo para ambos doctores Zanabria, para lo cual se recomienda se maneje una táctica de liberación de tiempo a través de pacientes nuevos o menos frecuentes (Con los que frecuentemente asisten a la clínica es más difícil, mas no por eso se lo descarta). Con estos pacientes nuevos y en medida de lo posible se puede recibir al cliente en conjunto, (Un doctor Zanabria junto a otro profesional), para así relacionar al cliente con el veterinario, siempre con una participación activa del otro profesional, porque si no es así, el cliente no valorará la asistencia que recibe de parte de este profesional.

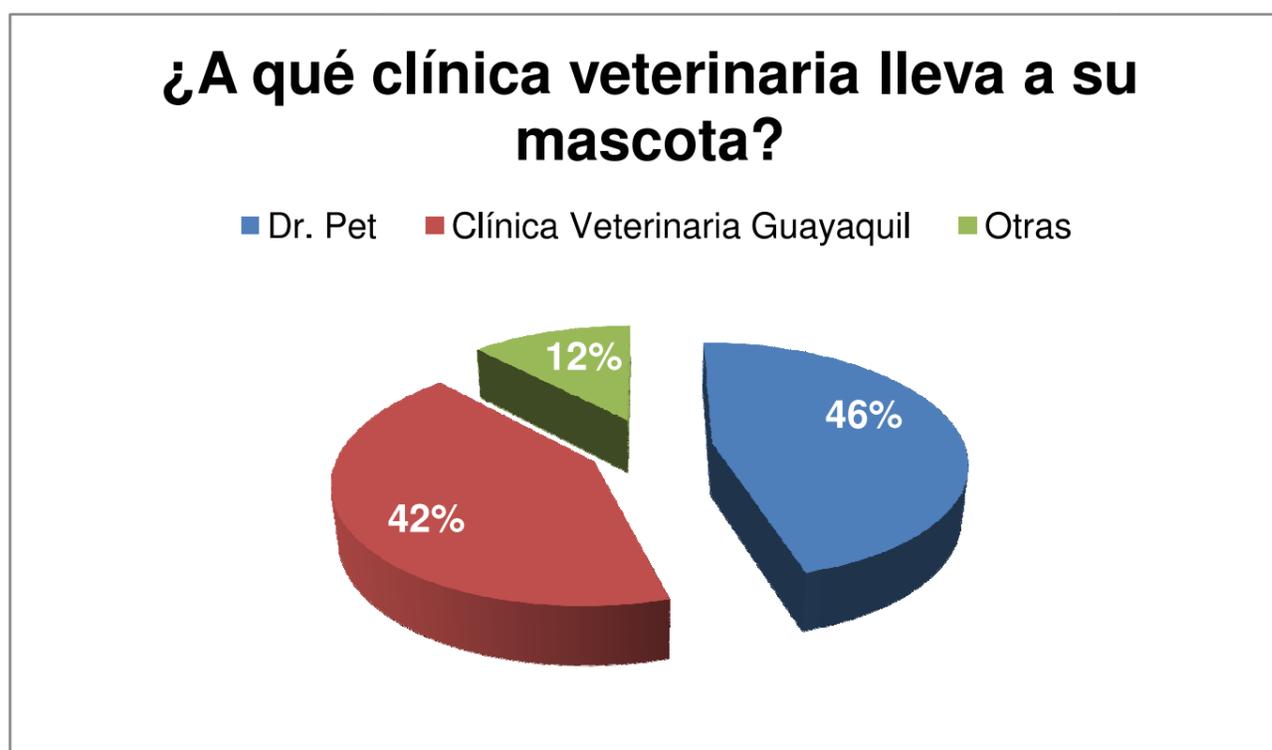
Paúl: la verdad mi esposa prefiere que sea Jorge Zanabria que atienda a Pelusa, pero a mi me da igual, total creo que todos los veterinarios de Dr. Pet están capacitados... no creo que influya mucho en la salud de pelusa que doctor lo atiende, aunque mi esposa si es quisquillosa con eso.

Andrea: mmmm yo la verdad no sabia que Jorge era el dueño, a veces me atiende el u otro y creo que siempre ha salido feliz y satisfecha con la

atención recibida. En general me parece que el personal médico esta bien capacitado y sabe lo que hace. (Grupo Focal, Anexo 9)

2.3.4 Situación frente a la Competencia

Para conocer la percepción que los clientes tenían sobre Dr. Pet, fueron encuestadas aleatoriamente vía telefónica 200 personas. Un 45% de las personas entrevistadas prefiere Dr. Pet, el 42% atiende a sus mascotas en la Clínica Veterinaria Guayaquil y el 12% de los encuestados los lleva a clínicas veterinarias más pequeñas cercanas a sus hogares.

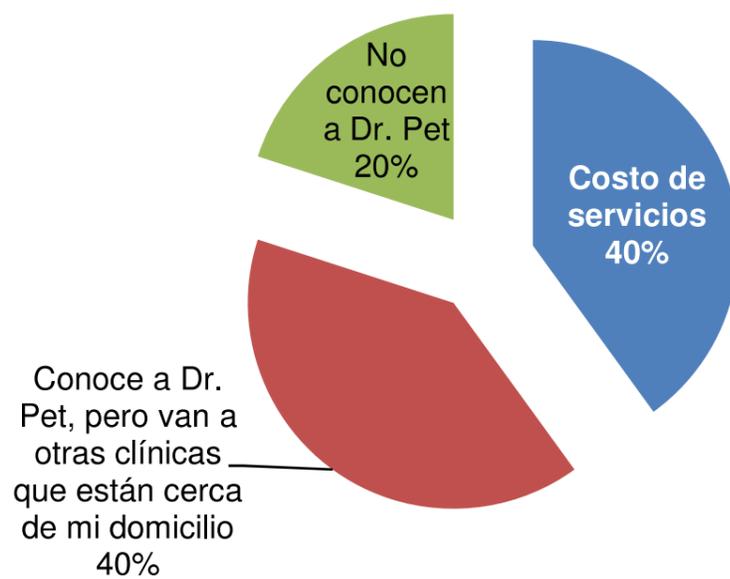


Cuadro estadístico #9: Clínica veterinaria a la que lleva a su mascota
Elaborado por las Autoras

“**Fernanda:** La verdad es que prefiero llevar a Pelusa a Dr. Pet para que la bañen, pero a veces no tengo tanto dinero y la llevo a la que queda aquí en la esquina” (Grupo Focal, Anexo 11).

Las razones por las que prefieren las otras clínicas frente a Dr. Pet son las siguientes: 40% por costo de los servicios, 40% conoce a Dr., Pet pero lleva a su mascota otras clínicas porque le quedan más cerca de su domicilio y el 20% desconoce a Dr. Pet y llevan a su mascota a la veterinaria mas cercana a su domicilio.

Razones por las que prefieren las otras clínicas frente a Dr. Pet



Cuadro estadístico #10: Razones por las que prefieren las otras clínicas frente a Dr. Pet
Elaborado por las Autoras

David: Cuando son cosas pequeñas, sin importancia, llevo a Goofy a la veterinaria que queda aquí en la Alborada... cuando es algo grave si pago en Dr. Pet. **Nathaly:** es verdad, a mi me pasa lo mismo, para cuestiones médicas Nala va a Dr. Pet, pero si es solo para bañarse la llevo por aquí no más (Grupo Focal, Anexo 11).

El estudio de mercado también permitió identificar que la Clínica Veterinaria Guayaquil cuenta con 3 sucursales: una ubicada en Samborondón, otra vía la costa y una tercera en el Centro de Guayaquil. Esto y los costos ligeramente menores a Dr. Pet posicionan a la Clínica Veterinaria Guayaquil como la principal competidora de Dr. Pet.

Es muy importante tomar en cuenta esto, debido a que la ciudad de Guayaquil esta creciendo y que cada vez las distancias son más grandes, el estar cerca de los consumidores es importante a la hora de tomar la decisión de compra.

Analizando los resultados de la investigación y las fichas de nuestros clientes, se visualizó que la mayor parte de ellos residen en el área de Urdesa, que es el sector en el cual esta ubicada la clínica veterinaria Dr. Pet. Al estar ubicada en dicho sector, es lógico que los consumidores acudan por comodidad y cercanía.

Durante una entrevista realizada a Yolanda, ex clienta de Dr. Pet, ella nos expresaba lo siguiente: “desde que me vine a vivir a Samborondón, ya no llevo a Lucas a Dr. Pet, me queda muy lejos y yo soy vieja... ahora lo llevo a la clínica veterinaria Guayaquil que tiene un consultorio aquí en la Piazza Sambo.” (Anexo 5, entrevista).

Así como Yolanda, muchos clientes que viven en sectores alejados, por comodidad tienden a irse con la competencia.

Para cubrir este abandono de consumidores se debería potenciar el servicio a domicilio “Pet Express” y darlo a conocer más, de manera que los consumidores que viven sectores alejados al barrio de Urdesa tengan más opciones y comodidades para acceder a los servicios de Dr. Pet.

CAPÍTULO 4: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN DE LA CLÍNICA VETERINARIA DR. PET

4.1 INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA

Luego de la investigación y el análisis de la información realizado, se identificaron diferentes falencias y campos en los que se podría mejorar la comunicación de Dr. Pet, tanto en el área interna como en el área externa.

Es por esto, que este Proyecto de Tesis busca brindar una solución a través de la presentación de un plan estratégico de comunicación para reforzar la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet, el mismo que presentaremos con más detalle a continuación.

4.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN DE LA CLÍNICA VETERINARIA DR. PET.

Internamente:

- Establecer formalmente los procesos internos e instaurar una fuerte cultura e identidad corporativa que se vea reflejada en el clima organizacional y en el servicio al cliente.

Externamente:

- Posicionar a Dr. Pet como la clínica veterinaria más reconocida de Guayaquil y referente de tecnología y especialidades veterinarias.

4.3 PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA

4.3.1 Grupo Objetivo:

- Directivos de Dr. Pet
- Médicos veterinarios

- Personal administrativo, de peluquería y mantenimiento

4.3.2 Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna

El Plan estratégico estará dividido en dos etapas:

- En la primera etapa se generarán todas las acciones que buscan crear y definir los objetivos organizacionales, creación y socialización de la misión, visión y valores y la instauración de estos en el imaginario organizacional.
- En la segunda etapa están todas las acciones que tienen como objetivo fidelizar al cliente interno a través de involucramiento de los colaboradores en los procesos de comunicación externa y planes de beneficios para el personal.

ETAPA	ACCIONES ESTRATÉGICAS
PRIMERA ETAPA	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de la Misión, Visión y Valores - Sociabilización de la Misión, Visión y Valores - Campaña de Valores Institucionales “Yo Soy Dr. Pet”
SEGUNDA ETAPA	<ul style="list-style-type: none"> - Manuales de Reglamento Interno y de Valores - Protocolos de atención - Estandarización y formalización de los procesos internos - Elaboración y entrega de uniformes y Kits de Branding de Dr. Pet. - Integración del Personal de Dr. Pet en la elaboración de Piezas Gráficas, Videos institucionales y demás material publicitario - Capacitaciones Internas - Apoyo con financiamiento de cursos y talleres de especialización

Cuadro #5: Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna
Elaborado por las Autoras

4.3.3 Acciones Estratégicas:

Creación de la Misión, Visión y Valores de Dr. Pet

Luego de las reuniones con los directivos de Dr. Pet, y ante la necesidad de generar una identidad corporativa se estableció que la misión, visión y valores de Dr. Pet serían los siguientes:

- **Misión:** Ofrecer un propuesta de salud y bienestar a las mascotas de la comunidad guayaquileña a través de nuestros servicios médicos veterinarios de vanguardia, manteniendo nuestros estándares de calidad en atención al cliente, compromiso y cariño a los consentidos del hogar.

- **Visión:** Somos líderes en servicios médicos veterinarios vanguardistas; contamos con una red médica equipada con tecnología de punta y médicos altamente calificados.

Somos activistas de los derechos de los animales, y participamos de manera activa apoyando iniciativas que contribuyen a la calidad de vida de los consentidos, sus familias y la sociedad en general.

- **Valores:**

- Ética profesional
- Trabajo en equipo
- Respeto por la vida de todo ser vivo.
- Amor por los animales
- Responsabilidad con nuestra labor
- Compromiso con las mascotas y nuestra comunidad

Sociabilización de la Misión, Visión y Valores de Dr. Pet

Una vez establecida la misión, visión y valores se la socializará entre todos los colaboradores. Además se imprimirán carteles en los que se expondrá la misión y visión.

Estos carteles tendrán las medidas de 1 metro de alto por 1 metro y medio de ancho y se exhibirán en la sala de recepción, y el comedor y los baños de los empleados.

Esta acción tiene el fin de recordar y mantener enfocados a los colaboradores en los fines empresariales y el de dar a conocer a nuestros clientes externos nuestro compromiso para con ellos.

*Ver Anexo 10: Diseño de carteles de visión, misión y valores de Dr. Pet

Campaña de Valores “Yo soy Dr. Pet”

Esta campaña tiene el objetivo de instaurar e interiorizar en los colaboradores los valores institucionales.

La campaña durará 1 año. Son seis valores que serán difundidos uno por uno cada dos meses.

El calendario de acción se realizará de la siguiente manera:

- Enero - Febrero: Ética profesional.
- Marzo – Abril: Trabajo en equipo.
- Mayo – Junio: Respeto por la vida de todo ser vivo.
- Julio – Agosto: Amor por los animales.
- Septiembre – Octubre: Responsabilidad con nuestra labor.
- Noviembre – Diciembre: Compromiso con las mascotas y nuestra comunidad.

La promoción de los valores se efectuará de la siguiente manera:

- **El lanzamiento** de la campaña se realizará con un almuerzo entre los colaboradores en el cual se les explicará y socializará la misión, visión y valores de Dr. Pet y se les hará tomar conciencia de como son ellos parte importante para la difusión de estos.

A cada uno de los participantes se le entregará un Kit promocional con productos de la campaña “Yo soy Dr. Pet”. Cada kit tendrá: una gorra, un pin, una camiseta, un bolso, un folleto con la información de la misión, visión y valores, y un termo con el logo promocional.

- En cada una de las etapas de promoción de los valores organizacionales se difundirán las diversas temáticas de la siguiente manera:

- Afiches sobre la importancia de estos valores ubicados en la cafetería, comedor y baños de los empleados.
- Creación de comics con los personajes del logo (perro y gato) que representarán a los diferentes valores en situaciones cotidianas dentro del trabajo y en su vida familiar.
- Charlas y capacitaciones por diferentes expertos, con temas relacionados a los valores institucionales.

Manuales de Reglamento Interno y de Valores

Partiendo de la premisa de que no se puede aparentar algo que no se es, proponemos la implementación de un reglamento interno y de valores.

El objetivo principal de este manual es:

- Instaurar una cultura organizacional que vaya acorde a la nueva imagen que se quiere proyectar.
- Organización interna, ya que uno de los principales problemas que detectamos en la etapa de diagnóstico era que los empleados no tenían claro a quienes tenían que reportar que cosas.

*Ver Anexo 11: Manual interno

Protocolos de atención

Como parte de la gestión de calidad interna, se crearon protocolos en los que se detalla el paso a paso de los procesos de:

- Peluquería
- Atención y consulta a mascotas
- Ingreso y hospitalización de mascotas
- Recogida de mascotas a domicilio
- Entrega de producto alimenticio y medicamentos a domicilio

Este paso a paso de los procesos estará expuesto en cada una de las áreas para que los empleados tengan de manera visible la información y la recuerden constantemente.

Estandarización y formalización de los procesos internos:

Con el objetivo de organización, se estandarizarán y definirán los procesos internos de:

- Manejo de fichas médicas
- Cobros
- Área de peluquería
- Inventario de alimento canino y medicinas

Los colaboradores recibirán una capacitación y breve charla sobre estos procesos, su paso a paso y responsables de la ejecución.

Luego de las sesiones de entrenamiento recibirán un libro con todos los procesos. Adicional a los libros, se ubicará material de apoyo con un breve resumen del paso a paso de cada uno de los procesos. Este material de apoyo estará ubicado en el área de trabajo de cada uno de los empleados (escritorios, oficinas, consultorios, etc.).

Elaboración y entrega de uniformes y Kits de Branding Dr. Pet

Días antes de cambiarse a la nueva clínica se presentará a los empleados la nueva imagen corporativa de Dr. Pet (propuesta de estrategia de comunicación).

En esta presentación, y con el objetivo de generar colaboradores comprometidos, se les hará entrega de los nuevos uniformes, además un kit que contendrá:

- Un cuaderno
- Pluma
- Neceser
- Uniformes
- Una camiseta Dr. Pet
- Una mochila

*Ver Anexo 12: Entrega de nuevos uniformes a colaboradores.

Integración del Personal de Dr. Pet en la elaboración de Piezas Gráficas, Videos institucionales y demás material publicitario

Durante las entrevistas y encuestas realizadas a los clientes de Dr. Pet se pudo evidenciar que los consumidores reconocen y tienen una relación fuerte con el personal de Dr. Pet, principalmente con las personas de recepción, caja y los doctores Zanabria.

Por esta razón se usará la imagen de los colaboradores de Dr. Pet en todo el material publicitario, videos institucionales y demás material promocional que se desarrolle para promocionar o comunicar actividades de la Clínica.

Esta actividad tiene como objetivo desarrollar en el personal sentido de pertenencia y compromiso.

*Ver Anexo 13: Fotos de colaboradores e instalaciones para material promocional.

Capacitaciones internas

Con el objetivo de cumplir con la promesa de vanguardismo, ser referente de conocimientos veterinarios y de tener personal altamente calificado, mensualmente se realizarán capacitaciones en el auditorio de la clínica.

Las capacitaciones tocarán temas médicos y serán dados por personajes invitados nacionales e internacionales.

Apoyo con financiamiento de cursos y talleres de especialización

Siguiendo la línea de apoyo que los directivos de Dr. Pet siempre han tenido con sus colaboradores, y con el fin de incentivar en ellos el interés por mantenerse actualizados, terminar sus carreras universitarias y crecer profesionalmente, el departamento de Recursos Humanos dispondrá de un presupuesto para apoyar con financiamiento económico a los colaboradores que deseen hacer cursos de actualización o especialización.

Para acceder a estos beneficios, deberán presentar todos los documentos del curso, precio, pensum y solicitud de financiamiento del curso o capacitación.

4.4 PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN PARA LA COMUNICACIÓN

EXTERNA

4.4.1 Grupo Objetivo

- Clientes actuales
- Clientes potenciales

4.4.2 Plan Estratégico de Comunicación Interna

El Plan estratégico estará dividido en dos etapas:

- En la primera etapa se encuentran todas las acciones enfocadas en el rediseño y cambio de imagen corporativa de Dr. Pet
- En la segunda etapa todas las acciones enfocadas en promocionar los servicios de Dr. Pet, captar nuevos clientes, involucramiento con las comunidades de la ciudad de Guayaquil y fidelizar a los consumidores actuales.

ETAPA	ACCIONES ESTRATÉGICAS
PRIMERA ETAPA	<ul style="list-style-type: none">- Infraestructura- Creación concepto central de comunicación de la estrategia de comunicación y slogan de Dr. Pet.- Actualización de logotipo e imagen corporativa- Diseño y elaboración de Señalética- Sitio web interactivo- Elaboración y desarrollo de artículos y materiales promocionales
SEGUNDA ETAPA	<ul style="list-style-type: none">- Eventos dirigidos a la Comunidad de veterinarios, Talleres y cursos para propietarios de mascotas sobre tenencia responsable y cuidados de las mismas, Taller de Aprendizaje para cachorros.- Presencia en eventos externos y Ferias.- Promoción en Universidades.- Alianzas estratégicas con Organizaciones de rescate

	<p>animal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de páginas en redes sociales: Facebook, Twitter, YouTube e Instagram: concursos y promociones a través de las redes sociales. - Segmentos de consulta veterinaria en programas de televisión y revistas. - Alianzas con proveedores de comida y medicina veterinaria para concursos y promociones.
--	--

Cuadro #6: Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Externa

Elaborado por las Autoras

4.4.3 Acciones Estratégicas

Creación concepto central de comunicación de la estrategia de comunicación y slogan de Dr. Pet

Concepto de Comunicación: Dr. Pet, la clínica veterinaria que protege, cuida y se preocupa por los consentidos de los hogares de la ciudad de Guayaquil.

Concepto Creativo: La clínica veterinaria de tu consentido.

Slogan: Dr. Pet, el veterinario de tu consentido.

Justificación: Una vez finalizada la investigación cualitativa y cuantitativa a los consumidores actuales y potenciales de Dr. Pet, se obtuvieron *insights* que fueron repetidos y comunicados por la mayoría de los integrantes del grupo de estudio.

Ellos sienten que Dr. Pet les da confianza, se preocupa y esta al tanto sus intereses y más que todo se sienten los consentidos de los directivos y del personal que en Dr. Pet labora.

Se estableció usar los *insights* como fundamentos para elaborar la campaña de comunicación y bajo un mismo precepto y percepción de los consumidores actuales y potenciales.

Infraestructura

La antigua clínica de Dr. Pet está ubicada en la ciudadela Urdesa en la calle Circunvalación Sur, que es una calle sumamente traficada por lo que es importante dar una buena imagen física debido a la alta exposición a clientes actuales y potenciales.

La imagen física es un punto de mucha atención y cuidado por parte de los propietarios de Dr. Pet, sin embargo al estar ubicada en una casa, la imagen no era del todo profesional y mas bien se había adaptado la clínica veterinaria a las posibilidades de la casa.

La nueva clínica Dr. Pet esta cuidadosamente diseñada, de tal manera que cuando se la ve desde afuera se percibe que está en un espacio médico.

A continuación sugerimos puntos que creemos importante tener presente en el manejo de la infraestructura externa de la nueva clínica Dr. Pet:

Externa

- Pintar la parte exterior de la clínica con colores institucionales.
- Se recomienda decorar el área externa con un jardín.
- Utilizar las paredes para ubicar material promocional sobre los servicios o promociones.
- Colocar señalética en los exteriores de la clínica indicando la presencia de la misma.
- Debido a la inseguridad de nuestra ciudad es importante que hayan guardias que salvaguarden los vehículos de los clientes.

Interna

- Mantener el interior de la clínica siempre limpia y sin olor a mascota, tal como lo manejan actualmente.
- Mantener limpia las instalaciones y evitar el ruido.

*Ver Anexo 14: Fotos de clínica nueva de Dr. Pet

Logotipo:

Antes:



Imagen #7: Logotipo antiguo de Dr. Pet
Diseñado por Milton Rodríguez

Los cambios que se hicieron en el logotipo fueron mínimos, puesto que el logotipo tenía una recordación de más de 80% en nuestros clientes actuales no era prudente hacer cambios extremos.

Después



Imagen #8 : Logotipo nuevo de Dr. Pet
Diseñado por Milton Rodríguez

Los cambios realizados fueron:

- Se eliminó el borde blanco de las letras.
- Se agregaron líneas de expresión en las caras del perro y el gato.

- Se redujo el grosor del contorno de la caricatura del perro y del gato, estilizando así el logotipo.
- Se agregó el símbolo de Marca Registrada, puesto que la marca Dr. Pet actualmente está registrada en el IEPI.

Señalética interna:

Luego de haber realizado el rediseño del logotipo y con el fin de generar unidad gráfica y de instaurar en la clínica una cultura de imagen corporativa, se elaboró señalética la misma que fue ubicada en los respectivos lugares de la nueva clínica veterinaria.

*Ver Anexo 15: Señalética

Artículos Promocionales

Material Promocional Usado por Líderes de Opinión: Se regalarán kits de material promocional a estrellas de televisión y famosos que sean amantes de animales para que sean utilizados en lugares públicos. Los kits tendrán: camisetas para perros, plumas, lápices, jarros, entre otros. Al momento de entregar los kits, se tomarán fotos al dueño con sus mascotas.

Con estas fotos se realizará una cartelera que estará ubicada en la sala de espera de la clínica.

Bolsos playeros para mascotas: Cuando se acerque la época de playa, sortearemos a través de las redes sociales bolsos playeros de Dr. Pet para las mascotas. Los bolsos también estarán a la venta en la clínica.

Cross- selling: Se realizará un crosselling con los alimentos para perro y gato Michu y Buen Can. Por la compra de alimento para perro y gato vendrá de regalo un plato de comida o agua de Dr. Pet.

Claquetas en los Cines: En las salas de cine de Supercines y Cinemark se ubicarán claquetas de Dr. Pet para promocionar sus servicios y eventos.

Publicidad: Se colocarán afiches sobre las promociones, servicios y eventos en lugares estratégicos como centros comerciales, locales de venta de mascotas, cines, entre otros.

Evento de Lanzamiento de la nueva Clínica Dr. Pet

Se realizará un evento de lanzamiento oficial de la nueva clínica veterinaria Dr. Pet. Durante este lanzamiento también se expondrá la nueva imagen y todos los proyectos a nivel social y veterinario que se tienen planificados.

El objetivo principal es dar a conocer a Dr. Pet.

Este evento inaugural contará con la presencia de representante de las ONGS con las que se trabajará, jefes de marca de los productos veterinarios que auspiciarán los concursos y que serán comercializados en la clínica, además de medios de comunicación, personajes públicos que amen a los animales y autoridades.

Nombre del Evento:	La Nueva Imagen de Dr. Pet
Clasificación del Evento:	Lanzamiento oficial de la nueva clínica veterinaria de Dr. Pet.
Organizadores:	Dr. Pet
Invitados:	Medios de comunicación, futuros auspiciantes, Directores de ONGS de rescate animal, periodistas, personajes públicos que apoyen el respeto a los animales, autoridades, proveedores.
Fecha:	Sábado 29 de diciembre de 2010
Hora:	16h30
Lugar de Realización:	Nueva Clínica Veterinaria Dr. Pet

Modalidad del Evento:

- Se realizará un cocktail en el salón de actos de Dr. Pet.
- El evento contará con María Teresa Guerrero como maestra de ceremonia, conocida animadora guayaquileña amante de los animales.
- Los entremeses a servir serán elaborados de manera institucional y siguiendo la cromática de Dr. Pet.
- No se necesitará mucho esfuerzo para decorar ya que la nueva clínica es bonita y acogedora. Se decorará con carpas y telas con colores del logo.
- Se contratarán personas para filmación y fotografía del evento.
- Se proyectará en una pantalla gigante el video institucional, presentando los servicios, promociones y alianzas estratégicas de Dr. Pet en esta nueva etapa de su vida.
- Se brindarán galletas con motivos de Dr. Pet, además de bebidas soft y vino para el brindis inaugural.

- Se contratará un DJ para que anime el evento.
- Al final del evento, a los asistentes recibirán un media kit y un regalo institucional de Dr. Pet.

Objetivos:

- Presentar la nueva propuesta, servicios y cambios que está realizando Dr. Pet.
- Informar sobre la nueva clínica veterinaria, sus instalaciones, su tecnología de punta.

Eventos Dirigidos a la Comunidad de veterinarios

Seminario / taller para veterinarios

La relación entre la universidad y la comunidad es un indispensable vínculo y oportunidad para posicionar a Dr. Pet en el imaginario público. La creciente competitividad y las demandas de conocimiento y servicio que se les exige a los profesionales de todas las disciplinas sugiere una permanente especialización y actualización.

La comunidad puede, a su vez, realizar un invaluable aporte al proceso de una mejora continua de la propuesta académica de la universidad, brindando su experiencia del día a día y convirtiéndola en una fuente referencial.

Nombre del Evento:	Taller de ecografía abdominal en pequeños animales
Clasificación del Evento:	Congreso de medicina veterinaria
Organizadores:	Dr. Pet.
Expositor:	Dr. Hernán Fominaya (España)
Participantes:	Se invitará a veterinarios y estudiantes de veterinaria de las diferentes universidades de Guayaquil.

Fecha: Inauguración Oficial: miércoles 1 de agosto del 2012.

Clausura Oficial: jueves 2 de agosto del 2012.

Hora: 10:00 a 18:00

Lugar de realización: Aula Magna de la Universidad Católica se Santiago de Guayaquil

Valor de la Inscripción

por Equipo: US\$350.00 el valor incluye lunch y materiales.

Modalidad del Evento:

- Los interesados deben inscribirse vía correo electrónico a [cursos tallersevetcursos tallersevet@hotmail.com](mailto: cursos tallersevetcursos tallersevet@hotmail.com) o vía telefónica a la clínica veterinaria Dr. Pet..
- Al llegar al Aula Magna se les entregara una carpeta que contiene las memorias del expositor.
- El primer día será teórico y el segundo día práctico.
- Hay dos coffee breaks: uno a las 11:00 y otro a las 15:30.
- La entrega de diplomas se realizara el segundo día luego del coffee break.

Auspiciantes: Los auspiciantes aportarán con donaciones. A cambio tendrán espacios para colocar stands publicitarios de exhibición para sus productos o servicios.

- Universidad Católica
- Agripac
- Buen Can
- Michu
- Molerpa S.A.

Objetivos:

- Ser referente en el área veterinaria a nivel Provincial y Nacional.
- Apoyar y promover la capacitación y tecnificación de las clínicas veterinarias.
- Generar lazos con la comunidad veterinaria.

***Ver Anexo 16: Afiche promocional de Taller de ecografía abdominal en pequeños animales**

Talleres y cursos para propietarios de mascotas

Nombre del Evento: Taller de Aprendizaje para cachorros.

Clasificación del Evento: Se convocará a clientes actuales y potenciales a un taller en el que conocerán sobre como educar a sus cachorros.

Organizadores: Dr. Pet

Participantes: Clientes actuales y potenciales de Dr. Pet

Expositora: Fabiola Jiménez, Máster en Etología Clínica.

Fecha: Sábado 5 de mayo del 2012 y sábado 10 de noviembre de 2012

Hora: 9:00 a 12:30

Lugar de Realización: Instalaciones de la Clínica Veterinaria Dr. Pet,

Valor de la Inscripción: US\$20.00

El curso se realizará cada 4 meses.

Los interesados deben inscribirse llamando a la clínica.

La difusión del evento se hará por redes sociales y en la clínica.

Objetivo:

- Mejorar el vínculo entre el propietario y su mascota.
- Establecer normas de convivencia
- Iniciación de adiestramiento básico
- Inhibición de la mordida
- Aceptación a la manipulación (veterinarios, peluqueros, etc.)
- Socialización con otros perros y humanos.

*Ver Anexo 17: Afiches promocionales del Taller de Aprendizaje para cachorros.

Convenio de Cooperación con Fundaciones de ayuda animal

Mensualmente se esterilizaran 4 animales rescatados (perros o gatos). Al año suman 48 animales esterilizados, que luego de este proceso serán rehabilitados y puestos en adopción por los dirigentes de esta asociación.

Objetivo: El sentido de responsabilidad social característico de Dr. Pet, busca colaborar con las fundaciones de rescate animal a reducir el número de animales callejeros en la ciudad de Guayaquil.

Colaboración con ONGS de rescate animal

Nombre del Evento:	Feria de Adopciones.
Clasificación del Evento:	Se convocará a todos nuestros clientes actuales y a la comunidad amante de los animales a una feria de adopción de mascotas rescatadas. Este evento se organizará en conjunto con las fundaciones TEA, FADA y Amigos con cola.
Organizadores:	Dr. Pet, TEA, FADA y Amigos con Cola
Participantes:	Clientes actuales de Dr. Pet y público en general que este interesado en adoptar una mascota sin hogar.

Fecha:	Sábado de junio del 2013
Hora:	9:00 a 12:30
Lugar de Realización:	Instalaciones de la Clínica Veterinaria Dr. Pet, Urdesa Central.
Valor de la Adopción	US\$20.00 que serán utilizados para financiar tratamiento médico y alimento de las mascotas que no sean adoptadas.

Este evento se realizará anualmente.

La difusión del evento se ejecutará por redes sociales, en la clínica veterinaria Dr. Pet y en medios de comunicación.

Objetivo:

- Generar una sociedad consciente de la importancia de adoptar mascotas sin hogar.
- Mejorar el vínculo entre el Dr. Pet y la sociedad guayaquileña.
- Responsabilidad social.

Estrategias en Redes Sociales:

Elaboración de Blog Corporativo

Se creará un web log corporativo en donde Dr. Pet podrá darse a conocer no solo a nivel nacional, sino también a nivel mundial. En este web log se podrá publicar artículos de interés veterinario, los servicios que ofrece Dr. Pet, la diferencia social que está marcando en la comunidad guayaquileña.

Esta estrategia publicitaria es una de las formas más económicas para exhibir el: quiénes somos, hacia dónde vamos, mostrar filosofía y el impacto que Dr. Pet busca generar en el mundo. Este espacio da más personalidad, seriedad y profesionalismo a una empresa.

Un blog corporativo es un punto de venta y exposición mundial de total disponibilidad. Los costos de un sitio web en relación con sus ganancias son mínimos.

Boletines Virtuales

Se recomienda aprovechar la información de correo electrónico que se posee de los clientes y generar la creación de un boletín virtual de Dr. Pet.

Este boletín será enviado por correo electrónico y tendrá los siguientes fines:

1. Transmisión de información de eventos organizados y auspiciados por Dr. Pet.
2. Recolección de información para base de datos.
3. Creación grupo virtual llamado: “Los amantes de los animales”
4. Establecer relaciones con personas del medio veterinario.
5. Sondeos de opinión de forma automática y organizada y en el menor tiempo posible.
6. Difundir la imagen empresarial en internet que sea atractiva para clientes y consumidores.

Boletines de Prensa

Con el fin de compartir las noticias con colegas veterinarios, se propone generar boletines de prensa, ya que son una herramienta significativa para comunicarse con reporteros y para dar a conocer las noticias de manera rápida y masiva, sobre todo en prensa escrita.

Se enviarán boletines de prensa a los medios de comunicación más trascendentales a nivel nacional y local cada vez que Dr. Pet realice actos relevantes u organice eventos grandes, como por ejemplo la ayuda a la comunidad, campañas sociales, cursos de interés veterinario, entre otros.

Concursos en Fan Page de Facebook

A través de nuestra Fan Page de Facebook se realizarán diferentes concursos que permitan generar marketing viral entre los actuales y posibles clientes.

Los concursos propuestos son los siguientes:

- **Mi Consentido Fashion y yo:** los seguidores en Facebook tienen que postear una foto de ellos y su mascota vestidos iguales, luego subir esa foto a la página de Dr. Pet y promocionarla entre sus contactos de Facebook. La foto con mayor número de “Me Gusta” ganará una sesión de fotos en el estudio del reconocido fotógrafo Joshua Degel.

También se premiarán a los segundos y terceros lugares con premios de nuestros diferentes auspiciantes como: BuenCan, Fashion Express, Alfapets, entre otros.

- **Sorteo de Tratamiento Antipulgas:** A través de la fan page se sorteará un tratamiento antipulgas Frontline. Los seguidores deberán inscribir a través de la página de Facebook y luego se sorteará el tratamiento entre los que se hayan inscrito.

- **Concurso por Halloween:** Los seguidores tendrán que subir a la fan page una foto de su mascota disfrazada. La foto con más cantidad de “Me Gusta” ganará órdenes de consumo de los servicios de Dr. Pet.

Auspiciantes:

- Joshua Degel Fotografía
- Buen Can
- Te Quiero de Teresa Valencia, ropa para mascotas.
- Alfa Pets



Dr. PET, Clínica Veterinaria brinda un servicio personalizado de atención médica y pediátrica para perros y gatos, con profesionales especializados, con equipos médicos avanzados y modernas instalaciones, comprometidos a cuidar de la salud integral de sus miembros más especiales de la familia de nuestros clientes, a través de los mejores servicios de los procesos:



Urea o de BUN (BUN)

Examen de sangre para evaluar la función renal.

Un método de diagnóstico no invasivo, ideal para detectar patologías renales, control de presión y función renal.



Pruebas de

Exámenes de sangre para evaluar la función renal.

Recordemos que las mascotas son seres vivos que al igual que nosotros necesitan estar saludables y felices es por ello que nuestra sala de pediatría de mascotas brinda el mejor estándar y servicios para ellas.



Intervención para sus mascotas

Exámenes de sangre para evaluar la función renal.

La importancia del momento adecuado por parte de los médicos, es un factor determinante en la recuperación de nuestras mascotas, por esta razón está a disposición el servicio de internado 24 horas por el tiempo que sea requerido.



Control de la Leishmaniasis

Exámenes de sangre para evaluar la función renal.

Los exámenes de laboratorio con una herramienta primordial para que el médico pueda llegar a un diagnóstico definitivo. Los principales elementos que se realizan son: Hemograma completo, Bioquímica, Glicemia, Electroitos, Gases en sangre, Examen de orina, Examen de heces, Citología entre otros.



Urea y Creatinina

Exámenes de sangre para evaluar la función renal.

El nivel de creatinina es más de lo que el nivel de la Urea como marcador. Nuestros médicos están altamente capacitados y nuestra área de diagnóstico cuenta con los equipos, tecnología y productos más actualizados.



Suero de Ray X

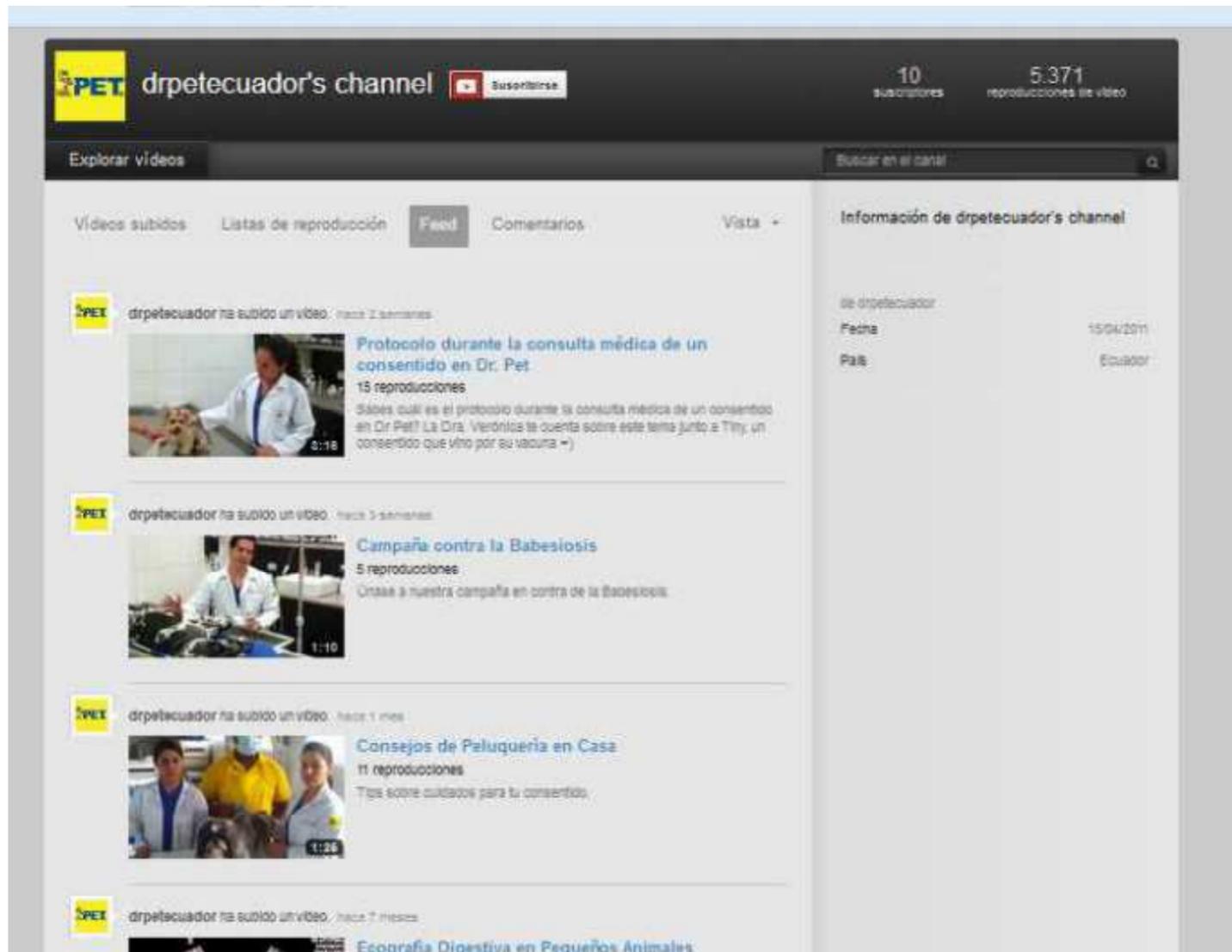
Exámenes de sangre para evaluar la función renal.

Uno de los principales medios de diagnóstico de lesiones para detectar patologías en el uso de Rayos X.

Fan Page en Facebook

The image shows a screenshot of a Facebook fan page for 'Dr. Pet'. The page header features the Facebook logo and a search bar. The main cover image displays a yellow and blue building with the 'DR. PET' logo. Below the cover image is a profile picture of a cartoon dog character. The page name 'Dr. Pet' is prominently displayed, along with the text '4.14.038 personas les gusta este página · 121 personas están hablando sobre esto'. Navigation buttons for 'Te gusta' and 'Mensaje' are visible. A section below provides contact information: 'Servicio para mascotas', 'Cruzamádon Sur 218 entre todos los semáforos y calle Úbeda...', and phone numbers '04088620 / 04232274 / 087222572 / 08836300 / 096032...'. A 'Me gusta' button shows 14,038 likes. Below this are tabs for 'Información', 'Fotos', 'Me gusta', 'Videos', and 'Eventos'. The main content area is split into two columns: a post creation box on the left with the text 'Escribe algo...' and a 'Compartir' button, and a feed of recent posts on the right. The first post in the feed is by Ronald Guillen, dated 'El miércoles a las 10:00', and the second is by Elena Sánchez Caselli, dated 'El martes a las 10:00'.

Canal en You Tube



Espacio Televisivo en CN Plus, Pregúntale a Dr. Pet

Semanalmente, el doctor Jorge Zanabria, médico fundador de la clínica Dr. Pet asistirá la programa “Hacia un nuevo estilo de vida” en el cual los televidentes podrán llamar y hacer preguntas sobre salud y cuidado de sus mascotas.

Este espacio televisivo se llamará Pregúntale a Dr. Pet.

Llamadas de Seguimiento

Se propondrá una especie de *call center* en el cual una ejecutiva se encargará de hacer seguimiento a los clientes.

Las llamadas se realizarán para comunicar promociones, recordando que ya le tocan las vacunas a la mascota, o si es que ha sufrido alguna enfermedad, recordando cuando es la siguiente consulta médica.

Cuponera de Navidad

A los clientes más frecuentes, durante la visita a la clínica se realizará la entrega de la ticketera navideña.

Las fechas de entrega serán del 15 al 24 de Diciembre. Con el uso de los cupones de la ticketera, los clientes tendrán acceso a descuentos en servicios, y productos que se venden en la clínica.

El descuento u obsequio no es transferible.

Podrá hacer uso de su beneficio hasta Junio de 2013.

Únicamente podrá recibir su beneficio al entregar el cupón.

Una vez utilizado el servicio o beneficio ya no podrá acceder nuevamente al mismo de forma gratuita.

La cuponera se la promocionará a través de: Sitio web, Facebook (13.560 fans), tele marketing y mailings a la base de datos de clientes por zona.

Objetivos:

- Marketing y Branding a bajo costo.
- Recordación de Marca.
- Promoción de alianzas estratégicas con PYMES que manejen un mismo target de clientes y nivel de aceptación para beneficiarse mutuamente.
- Brindar un obsequio diferente a los clientes en el que reciba beneficios con las mejores marcas de la ciudad.
- Entregar un regalo con el que obtenga descuentos y obsequios reales al momento.

*Ver Anexo #18: Cuponera de Navidad

Mailing List

A través de esta herramienta se difundirán eventos, fechas importantes, servicios que estén en promoción y que son de importancia general para Dr. Pet.

A través del e-mail se hará llegar también tarjetas de felicitaciones cuando sean los cumpleaños de las mascotas o sus dueños.

Video Institucional

En la sala de espera de la clínica se proyectará en un televisor plasma un video institucional promocionando los servicios veterinarios y de spa que ofrece Dr. Pet.

AUDIO	VIDEO
Música instrumental	Imágenes de la parte externa de la nueva clínica. Aparece texto que dice: Dr. Pet
Música instrumental	Imágenes del staff médico. Aparece texto que dice: Nuestro personal está comprometido con la salud de su consentido
Música instrumental	Imágenes de las salas de consulta, Quirófanos, Rayos X y laboratorios. Aparece texto que dice: Contamos con la mejor tecnología para asegurar el bienestar de su mascota.
Música instrumental	Imágenes de peluquería. Aparece texto que dice: Servicio de peluquería y baño de mascotas.
Música instrumental	Imágenes del carro de Pet Express. Imágenes del chofer de Pet Express haciendo entrega de comida a domicilio y entregando una mascota (que acaba de ser bañada y peinada) a sus dueños Aparece texto que dice: Servicio a domicilio de recogida y entrega de mascotas, alimento y medicinas.
Música instrumental	Imágenes del personal de recepción interactuando con los clientes. Aparece texto que dice: Gracias por permitirnos ser parte de vida
Música instrumental	Imágenes de la fachada externa de la clínica Dr. Pet y del personal afuera saludando a la cámara. Aparece texto que dice: Gracias por confiar en nosotros.

Cuadro #7: Guión de Audio y Video para Video Institucional de Dr. Pet
Elaborado por Autoras

4.5 JUSTIFICACIÓN DE PIEZAS GRÁFICAS Y AUDIOVISUALES

Logotipo y Señalética

Color y Tono: Se mantuvieron los mismos colores originales de logotipo antiguo: azul y amarillo, con el fin de mantener la misma línea gráfica en todos los elementos audiovisuales.

Colores Fríos: El color azul en su estado más brillante es dominante y fuerte. Las percepciones generadas por colores como el azul aumentan la sensación de calma.

Colores Cálidos: El amarillo sugiere energía, pasión, calidez y fluidez.

Tipografía: La tipografía utilizada para la palabra “Dr.” es Comic Sans, letra estilo imprenta, llamativa, clara, amigable y jovial. La segunda tipografía usada es Arial Bold, esta tipografía fue usada en la palabra “Pet”, es una tipo de letra seria, que refleja estabilidad, confianza.

Se considera que estos dos tipos de letras tienen buena cohesión, se complementan entre si y reflejan el “ser” de Dr. Pet.

Animación: El logotipo y la señalética tienen caricaturas de un perro y un gato que han sido animados para representar de manera lúdica cada uno de los servicios y espacios físicos de la clínica.

Se considera que el resultado final de la señalética cuenta con un toque de humor y que al mismo tiempo continua reflejando la seriedad y profesionalismo de su servicio y de su equipo médico.

Video Institucional

Comunidad: Para la elaboración del video institucional se incluyó a los doctores, personal de peluquería, atención al cliente y directivos. También se contó con la colaboración de clientes y sus mascotas.

Para realizar la filmación se tomaron en cuenta los diferentes servicios que ofrece Dr. Pet: peluquería, atención veterinaria y servicio a domicilio.

Locaciones: se utilizaron las instalaciones de Dr. Pet: laboratorios, sala de espera, consultorios, quirófanos, etc.

Duración: el video tiene una duración de 1 minuto.

Tono y Color: Se manejaron los tonos azul y amarillo ya que son los colores institucionales de Dr. Pet.

Audio: Se ha utilizado música instrumental.

Animación: Se ha realizado una animación del logo de Dr. Pet que fue ubicado al final del video como cierre. Esta animación está constituida por la palabra Dr. Pet.

4.6 IMPLEMENTACIÓN Y SONDEO

4.6.1 Unidad de Análisis

- Directivos y empleados de Dr. Pet.
- Expertos en diferentes áreas de comunicación.
- Clientes de Dr. Pet que forman parte del grupo de estudio.

4.6.2 Objetivos Generales

Evaluar las apreciaciones de los diferentes aspectos de la propuesta de estrategia de comunicación para el refuerzo de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet, entre el cliente, expertos en áreas de comunicación, medios, empresarios y directivos de Dr. Pet.

4.6.3 Objetivos Específicos

- Conocer las apreciaciones y sugerencias de los directivos de Dr. Pet acerca de la estrategia presentada.
- Indagar en las opiniones sobre el diseño de las piezas gráficas y audiovisuales.
- Medir la aceptación de las propuestas.

A través del sondeo se busca conocer las apreciaciones y sugerencias de los expertos de las diferentes áreas:

4.6.4 Audiovisual:

- Conocer apreciaciones del diseño de las piezas publicitarias.
- Evaluar la viabilidad y efectividad que puede tener la aplicación de estas.
- Valorar las estrategias de refuerzo de imagen diseñadas para la clínica.
- Estudiar la viabilidad de las acciones propuestas: evento de lanzamiento, seminarios en universidades, cursos para nuestros clientes, entre otros.
- Testear los mensajes de comunicación expuestos en las piezas gráficas y audiovisuales.

4.6.5 Consumidores Actuales Potenciales de Dr. Pet:

- Conocer la opinión que tienen los consumidores sobre la clínica veterinaria actual.
- Recoger apreciaciones sobre los cambios realizados (son o no evidentes).
- Conocer lo que más les agrada de la presentación.
- Conocer la acogida de las propuestas por parte de los clientes de Dr. Pet.

4.6.6 Colaboradores de Dr. Pet:

- Conocer sus opinión sobre la nueva imagen de Dr. Pet.
- Validar si los colaboradores conocen, se identifican y si les hace sentido la misión, visión y valores propuestos.

4.6.7 Técnicas – Objetivos del Testeo del producto

Objetivos	Grupo Objetivo	Herramienta	Material evaluado
Conocer comentarios y sugerencias de directivos de Dr. Pet acerca de las acciones presentadas y diseño de las piezas a mostrar.	Cliente actual directivos de Dr. Pet	Entrevista estructurada.	- Video Institucional - Señalética - Eventos y promociones - Manual
Conocer opiniones sobre las piezas gráficas, su ubicación, piezas audiovisuales y unificación de la identidad visual. Conocer comentarios sobre las estrategias de promoción.	Expertos de Comunicación y medios audiovisuales	Entrevistas	- Video Institucional - Señalética - Piezas gráficas de los eventos.
Analizar la viabilidad de las acciones y eventos propuestos.	Expertos de relaciones públicas	Entrevistas a profesionales	- Video Institucional - Señalética - Piezas gráficas de los eventos - Eventos y promociones
Conocer apreciaciones de la nueva imagen de Dr. Pet.	Empresarios locales y nacionales.	Entrevistas a profesionales	- Video Institucional - Señalética - Piezas gráficas de los eventos - Eventos y promociones

Conocer las apreciaciones, de los cambios percibidos por los clientes actuales y potenciales de Dr. Pet, sobre la nueva propuesta.	Clientes actuales y potenciales de Dr. Pet	Grupo focal	<ul style="list-style-type: none"> - Video Institucional - Señalética - Piezas gráficas de los eventos - Campaña de Relaciones Públicas
--	--	-------------	---

Cuadro #8: Matriz de evaluación de estrategia de comunicación

Elaborado por Autoras

4.6.8 Técnicas de Investigación

Técnica	
Entrevista a cliente (Dr. Pet)	<p>Se realizó una entrevista en donde se mostró el producto final al cliente final y directivos de Dr. Pet.</p> <p>Se tomó en consideración sus comentarios y sugerencias para la evaluación del producto.</p>
Grupo focal a los clientes actuales de Dr. Pet.	<p>El objetivo era el de sondear el: Video corporativo, señalética, piezas gráficas, con los clientes de Dr. Pet.</p>
Entrevistas a profesionales	<p>Se realizó una entrevista a expertos de varias áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expertos en audiovisual. • Relacionistas Públicos. • Publicistas. <p>Estas entrevistas nos permitieron conocer opiniones, comentarios y sugerencias a nivel profesional.</p>

Cuadro #9: Técnicas de Testeo de Estrategia de Comunicación
Elaborado por Autoras

4.6.9 Tipo de estudio y su enfoque

Este es un estudio de tipo descriptivo ya que proponer recoger apreciaciones de la propuesta y es evaluativo porque sobre la sugerencias y valoraciones que la muestra evaluada realice sobre el material presentado, se realizarán cambios en el producto final.

El enfoque es cualitativo.

4.7 RESULTADO DEL SONDEO

Una vez realizado el sondeo y testeos se categorizó los resultados en las áreas de: comunicación e imagen

4.7.1 Elementos Gráficos y Audiovisuales

Concepto Creativo

Se evaluó como elaborado correctamente. Después de los varios sondeos y testeos, los comentarios recibidos fueron que la campaña comunicacional esta basada en estrategias reales y que sirven de elemento comunicador a la comunidad guayaquileña.

“El enfocar a Dr. Pet como una clínica veterinaria que se preocupa, interesa y conoce cada una de las necesidades de las mascotas de Guayaquil, pues crea un nexo directo con la comunidad que ve a Dr. Pet como parte de su vida diaria. Esto debe de estar reflejado en las actividades de relaciones públicas”. (Ortiz, Jefa de Comunicación Claro, 2013)

“Han efectuado un excelente nexo con la investigación que se realizó, el concepto de comunicación que han desarrollado mostrará a Dr. Pet tal como queremos ser con nuestros clientes” (Zanabria, Gerente Dr. Pet, 2013)

Música

Los expertos comentaron que la música utilizada en el video institucional en primera instancia, era un poco lenta y aportaba poco valor al video. Por esta

razón, mejoró el producto y se agregó música que tuviese más relación a las imágenes presentadas y a la marca.

Fotografía y video

Uno de los puntos más sobresalientes del video institucional en la producción técnica, la calidad de las imágenes utilizadas y el tratamiento digital que se le ha dado en la postproducción.

Los colores usados tienen relación con la marca y la calidad da la sensación de estar viendo una película en el cine.

También recomendó que en el video no solo parezcan actividades laborales sino incluir también actividades del día a día.

“Los efectos utilizados fueron los atinados y los filtros en escenas al aire libre le dieron mucha ganancia a la pieza audiovisual.” (García, Productor del Tercer Ojo, 2013).

“Me gusta bastante. El único cambio que les recomendaría sería hacer más lentas las leyendas y textos que salen en las tomas para que haya mayor recordación de la marca”. (Soria, Director Departamento de Medios de la agencia Publicitas. 2013)

Animaciones

Luego del sondeo se llegó a la conclusión de que los elementos audiovisuales cumplen los requisitos establecidos por las diferentes áreas de comunicación.

Las piezas gráficas y señalética son sencillas pero correctamente estructuradas, tienen movimientos, lo que produce agilidad y dinamismo en la pieza audiovisual.

La mezcla de animaciones con situaciones y lugares de la clínica representados en la señalética es la mezcla correcta entre la realidad y la fantasía. Esta estrategia llamó la atención y fue muy popular entre los encuestados.

En cuanto al logo, los expertos recomendaron darle más movimiento al logo ya que no se lo puede modificar.

“En el video, el logo está muy estático. Si no pueden modificarlo completamente el logo deben de darle movimiento a sus formas. Sean creativos, pueden incluir efectos de sonido o quizás realizar animaciones de los personajes como el perro y el gato, o alguna transición.”.(Iturralde, Relaciones Públicas y promociones TC, 2013).

4.7.2 Eventos y promociones

Actividades

Las actividades son muy llamativas pues están basadas en el bienestar de la comunidad, lo que generará un vínculo y compromiso de la comunidad con la clínica veterinaria.

“Los eventos y concursos se ven súper chévere, ya quiero que los realicen para poder participar, me emociona eso de los premios. Creo que es la primera clínica veterinaria que hace este tipo de cosas aquí en la ciudad. (Reyes, cliente Dr. Pet, 2013)

Por lo que he podido ver, me parece una estrategia muy creativa, enfocada bastante en llamar la atención y en establecer vínculos con los clientes. Las actividades que se piensan realizar son muy llamativas pues están basadas en el bienestar de la comunidad y de los animales callejeros y no solo a beneficio de Dr. Pet (Ortiz, Jefa de Comunicación Claro, 2013).

Las actividades que se establecieron en la estrategia, fueron pensadas desde los gustos y características de los clientes y consumidores.

Es primordial usar la estrategia de eventos a la comunidad para darse a conocer y para venderse como una empresa que se preocupa y que es socialmente activa. Los eventos y concursos están muy bien pensados y lograrán posicionar a Dr. Pet en la mente de los consumidores como una empresa que esta comprometida con el bienestar de las mascotas (Iturralde, Relaciones Públicas y Promociones TC, 2013).

Para la correcta gestión de los eventos y que se organizaran, se generarán plantillas con listas de tareas para el control y buena planificación de los mismos.

“Estas plantillas de eventos serán de gran utilidad para nosotros, ya que nunca hemos tenido profesionales de relaciones públicas que nos colaboren con la organización de estas actividades”. (Zanabria, Gerente Dr. Pet, 2013)

Se implementaron elementos como los Blogs Corporativos, Página Web, Redes Sociales (Fan Page en Facebook, Twitter, Canal en You Tube), los cuales gustaron mucho, sobre todo por la difusión que éstos generaría para la clínica Dr. Pet.

“Considero muy importante el uso de las redes sociales, su costo es cero y el acercamiento que nos da hacia nuestro clientes es muy valioso” (Zanabria, Gerente Dr. Pet, 2013)

4.7.3 Viabilidad

Según la retroalimentación recibida, la estrategia de comunicación para el refuerzo de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet es muy creativo, ya que cuenta con eventos y concursos diferentes que de seguro llamarán la atención de sus clientes actuales y potenciales, además que se han tomado las medidas necesarias para asegurar su buena organización y cuidado en detalles..

“Con poco presupuesto se ha sabido administrar diferentes actividades correctamente. Actividades altamente elaboradas y pensado hasta el último detalle.” (Ortiz, Jefa de Comunicación Claro, 2013)

4.7.4 Manual de Reglamento Interno y Valores y la estandarización de los Procesos

El manual tuvo muy pocas críticas al momento del sondeo. El diseño y su practicidad gustaron mucho. Las únicas modificaciones que se sugirieron, fueron la secuencia de los puntos tratados.

“Son una de las cosas que más me han gustado de la propuesta, es una herramienta muy útil para la propagación de la cultura organizacional en nuestra empresa”. (Zanabria, Gerente Dr. Pet, 2013)

“Me parece que el diseño grafico está espectacular”. (Iturralde, Relaciones Públicas y Promociones TC, 2013).

4.8 MODIFICACIONES A PARTIR DEL TESTEO

4.8.1 Eventos

Se cambió el hecho de no sólo realizar eventos con la fundación Rescate Animal, sino también auspiciar y tener presencia en eventos que hacen otras fundaciones de ayuda animal como Ferias de Adopciones, maratones, entre otras.

Se tendrá presencia en todo tipo de evento relacionado con mascotas y ayuda a ONG's de rescate animal, ya que es una de las plataformas masivas en la que participa la comunidad en su gran mayoría.

4.8.2 Manual de Reglamento Interno y de Valores

- Se unificó el tipo de letra, puesto que habían hasta tres tipos diferentes de letra.
- Se agregaron ilustraciones de cada uno de los capítulos.
- Se mantuvo la pasta del Manual, ya que fue de gusto general.

4.8.3 Acciones por sugerir

- Se agregó la posibilidad de ser parte del Club de suscriptores de Diario el Universo ya que ofrece muchos beneficios como el de tener presencia en el Diario a cambio de un porcentaje de descuento para los clientes que tengan la tarjeta de descuentos.
- Generar estrategias en radio, ya que es un medio barato y masivo para difundir concursos, entre otras sugerencias.

4.8.4 Logotipo y Señalética

- No se modificó nada, esta propuesta gustó mucho.

4.8.5 Video Institucional

- Se realizó el cambio de música en el fondo del video por una canción más animada y jovial.
- Se agregaron imágenes más cotidianas de clientes llevando a sus mascotas y esperando en la sala de espera.

4.8.6 Material Promocional

- Así mismo, se eliminaron algunos elementos que no van acorde con el grupo objetivo y se agregaron otros elementos como toallas, platos de agua y comida para mascotas.

CONCLUSIONES

La presente tesis tuvo como objetivo diagnosticar la situación actual de la imagen de la clínica veterinaria Dr. Pet y diseñar estrategias de comunicación que refuercen su imagen de manera que influya de manera positiva, mitigando las disfuncionalidades, fragmentación, debilidad y falta de estructura de la comunicación e imagen corporativa de esta.

La investigación realizada permitió concluir que:

- Desde el punto de vista de los problemas que presenta internamente Dr. Pet se constata el desconocimiento que sus colaboradores poseen de la misión, visión y valores institucionales. La investigación demostró que los empleados diariamente predicán valores como: respeto, orientación al cliente, compañerismo, trabajo en equipo, sin embargo estos valores no han sido socializados o comunicados por directivos, son valores y maneras de trabajar con las que viven día a día y lo mismo sucede con la misión y la visión de la empresa. El que los colaboradores asuman la interpretación de estos activos intangibles es un riesgo puesto que queda a imaginación y libertad de cada uno de ellos, generando así desinformación e incongruencia de lo es, lo que quiere decir y de hacia dónde va Dr. Pet.
- El servicio tanto administrativo como médico tiene una aceptación muy alta, esto demuestra que el manejo del personal y su relación tanto humana como profesional debe continuar gestionándose como se ha hecho hasta ahora, estando siempre pendiente de cualquier movimiento de estos valores en un futuro estudio, ya que este tipo de controles se recomienda realizarlos con una cierta periodicidad y así evitar cualquier sorpresa posterior en áreas que han sido hasta ahora muy bien dirigidas.
- La comunicación de la clínica veterinaria Dr. Pet con sus públicos estratégicos no es efectiva puesto que no siempre llega a la persona correcta o se realiza en momentos no apropiados, esto se debe a que no existen vías de comunicación internas establecidas formalmente. Al no poseer medios formales establecidos como carteleras, correo interno, reuniones, etc., se da cabida a rumores o desinformación de ciertos empleados.

- En relación a su comunicación externa, Dr. Pet tiene varios canales: volantes, cartelera para clientes, página web y artículos especializados en revistas. La investigación mostró que la falta de una estrategia de comunicación clara y congruente ha generado la elaboración de acciones que no tienen relación una con otra y que muestran varias versiones de imagen institucional de Dr. Pet.
- El diseño del material publicitario y promocional es realizado de acuerdo a las necesidades y carece de seguimiento de línea gráfica institucional. A si mismo se pudo observar información publicada desactualizada en medios tales como carteleras y volantes o información que no era de interés institucional, sino mas bien particular del cliente (carteleras con información de venta de cachorros, avisos de “se busca novio/a”). Esto asevera la ineficiencia en la explotación de las oportunidades que brindan los diferentes canales de comunicación
- Como evidencia de la ineficiencia de la comunicación entre Dr. Pet y sus clientes, se reflejó la falta de conocimiento del cliente final en cuanto a la cartera de servicios. Con la investigación se comprobó que los servicios actuales que se ofrecen que Dr. Pet, necesita un manejo estratégico, en especial para todos aquellos beneficios adicionales que ofrece o quiere ofrecer a futuro. Se refiere a todo aquello que va mas allá de la atención medica a la mascota.
- En relación a la imagen corporativa, dado a los resultados obtenidos del estudio y a pesar de sus falencias comunicacionales, Dr. Pet ha logrado posicionarse en el imaginario de sus clientes actuales, ya que su logotipo tiene alta recordación entre estos y son ellos los principales difusores de la calidad de servicio de la clínica veterinaria. Dr. Pet cuenta con la ventaja competitiva de que sus consumidores los refieren como la mejor clínica en Guayaquil. Esta recomendación se debe a lo satisfechos que se encuentran con el servicio, lo cual se refleja en las encuestas realizadas a los clientes.
- De la misma manera en cuanto a imagen, Dr. Pet es un referente a nivel de vanguardia y equipos médicos. La investigación reveló que muchos de sus clientes actuales llegaron a la clínica enviados por veterinarios de otra clínica que no contaba con los servicios tecnológicos para asistir a la mascota.

- Acerca de imagen visual corporativa, la indagación arroja que no cuenta con señalética, la papelería carece de diseño y de una línea gráfica establecida, únicamente cuenta con un letrero expuesto en la fachada de la clínica que exhibe el logotipo de la empresa. Así mismo, el personal no cuenta con uniformes o mandiles corporativos, que reflejen la seriedad de la clínica. Lo mencionado es de suma importancia ya que aporta en la formalización e impregnación de la imagen de la clínica en la mente de los consumidores.
- Luego del análisis de resultados, producto de la investigación se identificaron los elementos fundamentales para la elaboración de la estrategia de comunicación e imagen para la clínica veterinaria Dr. Pet. Estos elementos fundamentales son:
 1. Establecimiento, socialización y empoderamiento de los valores intangibles corporativos entre los colaboradores.
 2. Actualización de la imagen corporativa e implementación de la línea gráfica de la clínica: logotipo, señalética, papelería, etc.
 3. Acciones integradas de comunicación en: redes sociales, publicidad, publicity, stakeholders, etc.
 4. Acciones de comunicación interna para instaurar una cultura organizacional acorde a los objetivos empresariales.

Una vez finalizado el proceso de investigación e identificados los elementos fundamentales se puede acotar que realizar una estrategia de comunicación para reforzar la imagen de Dr. Pet beneficiaría de manera positiva a la misma. Este enunciado se sustenta puesto que, durante el desarrollo de la investigación se evidenció la carencia de un plan estructurado de trabajo, además de la falta de directrices que guíen esta estrategia y se comprobó que debido a estas deficiencias, la imagen de la clínica veterinaria Dr Pet. es confusa, frágil, informal, se presta para interpretación de sus públicos y no explota su posicionamiento ni las oportunidades que sus fortalezas le brindan, dando de esta manera cabida a que la competencia le reste participación de mercado .

Inmediatamente después de generar la propuesta de estrategia de comunicación, esta fue sometida a sondeo entre sus públicos estratégicos, teniendo gran aceptación tanto a nivel interno como externo. La realización de este testeto dejó claro que las piezas gráficas y las estrategias implementadas favorecerían al establecimiento y construcción de una imagen sólida.

RECOMENDACIONES

Luego del análisis de imagen aplicado a la clínica veterinaria Dr. Pet y elaboración de las estrategias de Comunicación para el fortalecimiento de la imagen de la misma, recomendamos lo siguiente:

- Si bien es cierto que la imagen Dr. Pet cuenta con cierto prestigio, posicionamiento y solidez en el mercado, se recomienda no descuidar los aspectos analizados en la presente tesis, para que esa solidez y posicionamiento no se vea afectada y por el contrario se potencie y fortalezca en un futuro.
- Se tienen que explotar los canales de comunicación en su total capacidad y continuar en la búsqueda de nuevas opciones para acercarse al público interno. Uno de estos canales son las capacitaciones y los expertos veterinarios que traen como invitados para las diferentes charlas y entrenamientos. Esto es una gran oportunidad para crear alianzas con universidades y hacer publicidad interesante para los medios de comunicación. Así mismo, otro de los canales que se podría explotar son las redes sociales, que son un medio económico, y de alta exposición, alcance y viralidad
- Se debe mantener la relación cercana que se tiene con los clientes y continuar fomentando la confianza no solo en los médicos Zanabria, sino también en los otros médicos ya que a la larga esto podría generar sobre carga de trabajo para los doctores fundadores.
- No olvidar lo importante y primordial de mantener una imagen coherente con el exterior, y para esto se debe primero interiorizar con el cliente interno los valores, misión y visión de la compañía. Así mismo respetar la línea gráfica establecida, con el fin de generar recordación y mantener una sola imagen hacia el cliente externo.

Se recomienda seguir las estrategias sugeridas en este proyecto de tesis con el fin de generar una imagen fuerte, trascendente en el tiempo y valorada por sus públicos internos y externos que aporte al logro de los objetivos empresariales.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, R. Imagen de marca . Editorial Acento Gráfico. Madrid, 1993.

Arqhys Architecs Site. Psicología del Color. República Dominicana. Fecha de publicación: 01/01/2004. Fecha de consulta: 03/23/2013.
<http://www.arqhys.com/sicologia-color1.html>

Barker, Chris. Televisión, Globalización e Identidades Culturales. Paidós Comunicación, Editorial Paidós. Barcelona, España, 2003.

Bereswill, J.W. Corporate Design. Graphic Identity Systems. Editorial PBC Internacional. 1987.

Berstein. D. La imagen de empresa y la realidad. Editorial Plaza & Janés. Madrid, 1986.

Black, Sam. ABC de las Relaciones Públicas. Todos los Secretos y Fundamentos de las Relaciones Públicas con Ejemplos Reales. Primera Edición. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España, 2000

Caminos, Rafael. El Diseño Audiovisual. Jornadas Redcom. Argentina. Fecha de publicación: 11/15/2012. Fecha de consulta: 03/14/2013.
www.redcom.org/jornadas2002/ponencias/caminos.htm

Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa. Editorial Ariel. Barcelona, 1999.

Carter, D.E. Designing Corporate Identity Programs for Small Corporations. Editorial Art Direction Book Company. 1982.

Casetti, Francesco; Di Chio, Federico. Análisis de la Televisión. Instrumentos, Métodos y Prácticas de Investigación. Editorial Paidós. Barcelona, España, 1999.

Chaves, N. La imagen corporativa . Editorial Gustavo Gili. Barcelona, 1988.

- Costa, J. Identidad Corporativa y estrategia de empresa. Editorial CEAC. Barcelona, 1991.
- Costa, J. Imagen Didáctica . Editorial CEAC. Barcelona, 1991.
- Costa, J. Imagen Global . Editorial CEAC. Barcelona, 1987.
- Costa, J. Imagen corporativa del siglo XXI. Editorial La Crujía. Buenos Aires, 2001.
- Costa , J. Comunicación Corporativa y revolución de los servicios. Editorial Ciencias Sociales. Madrid, 1995.
- Costa, Joan. Comunicación Corporativa, Revolución de los Servicios. Primera Edición, Editorial Ciencias Sociales, Madrid, España, 1995
- Costa, Joan. Identidad Corporativa. Primera reimpresión. Editorial Trillas. México D.F., México, 1999.
- Costa, Joan. Diseñar para los Ojos. Colección de Joan Costa, Primera edición. Editorial Design. La Paz, Bolivia, 2003.
- Costa, Joan. La Guerra de las Moscas. Foro Alfa. Fecha de consulta: 03/15/2013. [www.foroalfa.com/A.php/La guerra de las moscas/19](http://www.foroalfa.com/A.php/La%20guerra%20de%20las%20moscas/19)
- Costa, Joan. Tecnológico de Monterrey Consultoría en Imagen y Comunicación Corporativa. México Fecha de publicación: 01/01/2005. Fecha de consulta: 10/5/2013.<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n34/jcosta.html>
- Costa, Joan. Identidad Corporativa. rppnet,Argentina. Fecha de publicación: 01/01/2002. Fecha de consulta: 03/14/2013. www.rppnet.com.ar/imagencorporativa1.htm

- Chávez, Norberto. La Identidad Corporativa. Teoría y Metodología de la Identificación Institucional. Sexta edición. Editorial Gustavo Pili. Barcelona, España, 2001.
- Díaz, Germán. Señalización. Sistema Señalético. Fecha de publicación: 1/1/2005. Fecha de consulta: 8/16/2012.
isopixel.net/recursos/senaletica.rtf
- Glosario. Anetcom.es. Mailing List. Fecha de publicación: 1/1/2004. Fecha de consulta: 8/7/2013. www.anetcom.es/servicios/glosario.asp
- González, J. Identidad Visual Corporativa. Editorial Síntesis. Madrid, 2002.
- Hefting, P. Manual de imagen corporativa. Editorial Gustavo Gili. Barcelona, 1991.
- Hernández, Roberto; Collado, Carlos; Baptista, Pilar, Metodología de la Investigación. Primera edición, Editorial McGraw-Hill, México D.F., México, 1991
- Leif Edvinsson y Michael S. Malone, "El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa" Ed. Gestión 2000 Barcelona, 2003
- Luis Martínez Ochoa. "Gestión de conocimiento e intangibles: impacto en contabilidad y mercado de capitales" EUNSA. Navarra 2002
- Michale J. Mc Carthy, "Domine la Era de la Información". Ed. RobinBook, Barcelona, 1991
- Mader, Ron. Como escribir un Boletín de Prensa. Planeta.com. México. Fecha de publicación: 7/1/2006. Fecha de consulta: 8/7/2013.
<http://www.planeta.com/ecotravel/tour/mediarelease2.html>
- Mercado, Salvador. Relaciones Públicas Aplicadas. Un Camino hacia la Productividad. Primera edición. Editorial Thompson Learning. México D.F., México, 2002.

- Minguez, Norberto. Un Marco Conceptual para la Comunicación Corporativa. Universidad del País Vasco, España. Fecha de consulta: 03/20/2013. <http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html>
- Miraquefacil.com. Imagen Corporativa. España. Fecha de publicación: 01/01/2005. Fecha de consulta: 10/7/2012. <http://www.miraquefacil.com/corporativa.htm>
- Musimeci, Graciela; Bonina, Augusto. Cómo Organizar Eventos. Primera Edición. Valletta Ediciones. ,Buenos Aires, Argentina, 2001
- Olamendi, Gabriel. Imagen Corporativa. estoemarketing.com, España. Fecha de publicación: 03/01/2006. Fecha de consulta: 04/05/2012. www.estoemarketing.com/Comunicacion/Imagen%20Corporativa.pdf
- Perez, Maria de la Luz. Como te ven te tratan: el manejo obligado de la imagen corporativa. Revista Proyecciones del Tecnológico de Monterrey. México. Fecha de publicación: 8/1/1999. Fecha de consulta: 6/06/2012. <http://www.cem.itesm.mx/imagencorporativa.html>
- Pope, Jeffrey. Investigación de Mercados. Guía Maestra para el Profesional. Undécima reimpresión. Grupo Editorial Norma. Cali, Colombia, 1996.
- Ries, Al; Ries, Laura. La Caída de la Publicidad y el Auge de las Relaciones Públicas. Primera edición, Ediciones Urano, Madrid, España, 2002.
- Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. Octava edición. Editorial Prentice Hall. México D.F., México, 1999.
- Universidad de Ibagué, Boletines electrónicos. Fecha de publicación: 1/1/2006. Fecha de consulta: 8/17/2013. http://listas.cui.edu.co/web_boletines.php
- Villafañe, Justo. La Buena Reputación. Claves del Valor Intangible de las Empresas. Primera edición. Editorial Pirámide. Madrid, España, 2003.

Anexo 1

MODELO DE CUESTIONARIO DE APRECIACIÓN DIRIGIDO: A EMPLEADOS DE DR PET.

Objetivo: Conocer el clima organizacional de la empresa y cuánto conocen de la misma.

Grupo a Entrevistar: Empleados de Dr. Pet

Edad:

Sexo:

1. Cuantos anos lleva trabajando en Dr. Pet:
2. Conoces la historia de Dr. Pet?
3. Que es lo que más le gusta de Dr. Pet
4. Si Dr. Pet fuera un color o personajes, cuál sería y porqué?
5. Que es lo que menos te gusta de Dr. Pet.
6. Si fueras el dueño de Dr. Pet, que cambios realizarías y porqué?

Anexo 2

Entrevistas a clientes actuales de Dr. Pet

PREGUNTAS ABIERTAS

¿Qué diferencia a Dr. Pet de los otras clínicas veterinarias?

¿Qué es lo primero que se te viene a la mente cuando digo Dr. Pet?

¿Qué sugerencias le harías a Dr. Pet?

Anexo 3

Entrevistas a personas que no acuden a Dr. Pet.

¿Conoce a Dr. Pet?

Si_____ No_____

¿Por qué no escoge a Dr. Pet como la clínica de su mascota?

¿Por qué prefiere otras clínicas veterinarias?

¿Qué clínica veterinaria consideras que tiene una buena imagen visual? ¿Por qué?

¿Qué tipos de servicios consume normalmente?

(Complete)

Usted llevaría a su mascota a Dr Pet si
.....
.....
.....

¿Por qué?

Anexo 4

GUÍA DE PREGUNTAS DE ENCUESTA DE SONDEO

Encuesta a clientes actuales y potenciales de Dr. Pet.

Sexo:

Edad:

Lugar:

Trabajo:

Educación: Primaria____ Secundaria____ Universidad_____

1. Nombre las clínicas veterinarias que conoce en la ciudad de Guayaquil
2. ¿Conoce Dr. Pet?
3. ¿Ha llevado a su mascota a Dr. Pet?
4. ¿Con qué frecuencia lleva a su mascota a Dr. Pet o a su clínica veterinaria?

Bastante____ Poco _____ Nunca_____
Un par de veces en la semana____ Un par de veces al mes_____
5. ¿Qué servicios son los que normalmente consume?
6. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando le digo Dr. Pet?
7. ¿Qué le gusta de Dr. Pet?
8. ¿Qué cambiaría de Dr. Pet?
9. ¿Recuerda el logo de Dr. Pet?

10. ¿Qué otros servicios le gustaría que Dr. Pet ofrezca?

11. ¿Cómo es el servicio de Dr. Pet ?

Excelente___ Muy Bueno___ Bueno___ Regular___ Malo___

12 ¿Qué mascotas posee?

13. ¿Cuántas mascotas tiene en casa?

14. ¿Ha usado es servicio a domicilio de Dr. Pet: Pet Express?

Anexo 5

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

Realizada a los colaboradores de Dr. Pet

¿Qué conoce de la historia de Dr. Pet?

¿Desde hace qué tiempo trabaja en esta organización?

¿Le agrada el ambiente laboral de su empresa?

¿Tiene los equipos necesarios para trabajar correctamente?

¿Cómo se comunica con la gerencia?

¿Le gusta trabajar en equipo?

Anexo 6

ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE DR. PET

¿Que es Dr. Pet?

¿Dónde se encuentra ubicado?

¿Quién es el dueño de Dr. Pet?

¿Qué cargo desempeña usted en la actualidad en Dr. Pet?

¿Cómo miden la satisfacción de sus clientes?

¿Estarían dispuestos a realizar una renovación de la identidad visual de la clínica veterinaria?

¿Han realizado seminarios de motivación o de capacitación interna?

¿Hacen auspicio de distintas actividades que se realizan en la ciudad de Guayaquil?

¿Poseen algún contacto con agencias de publicidad? ¿Les manejan una cuenta?

¿Cuáles son los recursos y ganancias que obtiene Dr. Pet para financiarse?

¿Quiénes son sus proveedores? Nómbralos

¿Cuáles son los servicios de Dr. Pet?

¿Qué recursos técnicos tiene Dr. Pet?

Anexo 7

ENTREVISTA A GUSTAVO SEGALÉ

Imagen Corporativa de TC Televisión

¿Cuándo uno se da cuenta que una empresa necesita un cambio de imagen visual?

Uno ve que se necesita cambio de imagen al momento que existe un problema de mal posicionamiento, o cuando su competencia empieza a quitarle participación de mercado.

Hay empresas que a veces necesitan hacer una pequeña reestructuración de sus servicios o infraestructura para no perder clientes y no necesariamente necesitan hacer un cambio de imagen.

¿Qué está incluido en el cambio que realizó la empresa en la que usted trabaja, en este caso TC?

Antes el logo de TC era dorado y azul. Primero se realizó el cambio del nombre de Telecentro a TC y así mismo el logo y la imagen de las promos.

Al hacer la campaña de TC chucuchucuchucupau... se empezó a realizar un cambio de la programación y a implementar más producción nacional como: Cosas de Casa, Emergencias, Ni en Vivo Ni en Directo, entre otros.

¿En que se basó para tomar esta decisión?

No existen muchos productos para el sector juvenil. Es por esto que los canales están invadidos por las telenovelas. Con la nueva imagen de TC se quiso involucrar a otros sectores de audiencia.

¿Qué libros, páginas web o canales tomó de referencia?

Se tomo mucho de referencia textos de imagen corporativa y sobre todo, referencias de promos de canales de televisión como MTV, de ahí se obtuvieron muchas ideas creativas.

¿Cuál es su equipo de trabajo para realizar este cambio?

El equipo de trabajo es conformado por una agencia de publicidad, por una productora extranjera y el departamento de producciones del canal.

Anexo 8

Entrevista

Ariel García

Director y Productor de Televisión

Programa Actual que dirige: El Tercer Ojo

¿Qué tan importante es la identidad visual en una empresa?

La identidad visual es algo que te puede levantar tu producto o tirar al piso, un producto bueno, te viste, es la envoltura, el paquete de tu producto.

¿Qué se debe tener en cuenta para construir la identidad visual?

Se debe tener una unidad en contenido e ideologías en el arte gráfico. Se debe tener en cuenta los principios éticos y la línea editorial de la empresa. El manual de estilo debe estar bien definido en la empresa.

¿Qué tan importante son los departamentos gráficos en una empresa?

Sería interesante involucrar elementos de la vida cotidiana o de la actualidad en la imagen de las promos o variaciones con el logo.

Deben de crear conciencia y de entender la importancia de un departamento gráfico donde se haga un control de calidad de todos los servicios.

¿Qué cantidad de animaciones y efectos gráficos se deben de utilizar en la identidad visual de una empresa? ¿Qué otras opciones se pueden aplicar?

La identidad visual puede ser totalmente animada con efectos gráficos y animaciones si se cuenta con buenos animadores. Si no se los tiene, se debe de buscar otros recursos de video como: profundidad, perspectivas, sombras.

¿Qué elementos son básicos para la identidad visual en un canal de televisión?

Los elementos básicos para la identidad visual en un canal de televisión en el área de TV son:

- Apertura institucional
- Cierre institucional
- Promos
- Claquetas
- Cuerpo de los programas:

- zócalos
- tipografía
- logotipo
- barridos
- separadores
- iconografía (manejar iconosidad en la programación)
- fondos de créditos
- venta de bloque(pieza grafica, o conductor)

¿Cómo se maneja la identidad visual en el Ecuador?

La visión que yo tengo de la identidad visual en la televisión ecuatoriana es patética. No se arriesgan en hacer algo diferente, todos se manejan de la misma manera, copian fórmulas ya hechas, nadie se anima para un cambio, nadie apuesta a una propuesta distinta, no saben cómo crear o vender un programa de televisión.

Estos canales deben de destinar parte de sus recursos para tener un departamento gráfico y darle la importancia necesaria. Aquí en el Ecuador uno se debe de arriesgar para producir estéticas activas, propuestas interesantes de cámara.

ANEXO 9

Guía de preguntas para entrevistas de expertos audiovisuales

¿Cuándo uno se da cuenta que un canal necesita un cambio de imagen visual?

¿Qué está incluido en el cambio que realizó TC?

¿En qué me baso para tomar esta decisión?

¿Qué libros, páginas web o canales tomo de referencia?

¿Cuál es su equipo de trabajo para realizar este cambio?

¿Cuántos años lleva el canal al aire?

¿Cuáles son las políticas de su empresa?

¿Quién es su grupo objetivo?

¿La imagen que manejan es pensando en ellos?

¿Quién es el encargado de la imagen visual de su canal?

¿Creen que su imagen visual es correcta?

¿Han realizado alguna vez una auditoria de imagen?

¿Han pensado en un cambio de imagen?

¿Cuál es el cambio de imagen que ha tenido su canal desde su creación?

¿Su canal realiza actividades de relaciones públicas? Nómbrelas.

¿Qué evento o actividad ha generado más cambios o aportes para el canal?

¿Cómo promociona su canal?

¿Mantiene relaciones con alguna agencia de publicidad?

¿Cómo es el manejo de los productos que pautan en su canal?

¿Qué pasos hay que seguir para lograr un posicionamiento y recordación en el público?

¿Conoce Dr Pet?

¿Qué opina de esta clínica veterinaria?

¿Cómo considera usted que una empresa adquiere una buena imagen?

¿Qué ventajas encuentra en este Dr Pet?

¿Qué desventaja encuentra en Dr Pet?

Usted como experto en el tema, ¿cuál fuera su sugerencia?

¿Cree que las relaciones públicas pueden ayudar al crecimiento y conocimiento de esta institución?

ANEXO 10

CARTELES DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

Ofrecer un propuesta de salud y bienestar a las mascotas de la comunidad guayaquileña a través de nuestros servicios médicos veterinarios de vanguardia, manteniendo nuestros estándares de calidad en atención al cliente, compromiso y cariño a los consentidos del hogar.



VISIÓN

Somos líderes en servicios médicos veterinarios vanguardistas; contamos con una red médica equipada con tecnología de punta y médicos altamente calificados.

Somos activistas de los derechos de los animales, y participamos de manera activa apoyando iniciativas que contribuyen a la calidad de vida de los consentidos, sus familias y la sociedad en general.



VALORES

- o Ética profesional
- o Trabajo en equipo
- o Respeto por la vida de todo ser vivo.
- o Amor por los animales
- o Responsabilidad con nuestra labor
- o Compromiso con las mascotas y nuestra comunidad



ANEXO 11

MANUAL DE REGLAMENTO INTERNO Y DE VALORES



ANEXO 12

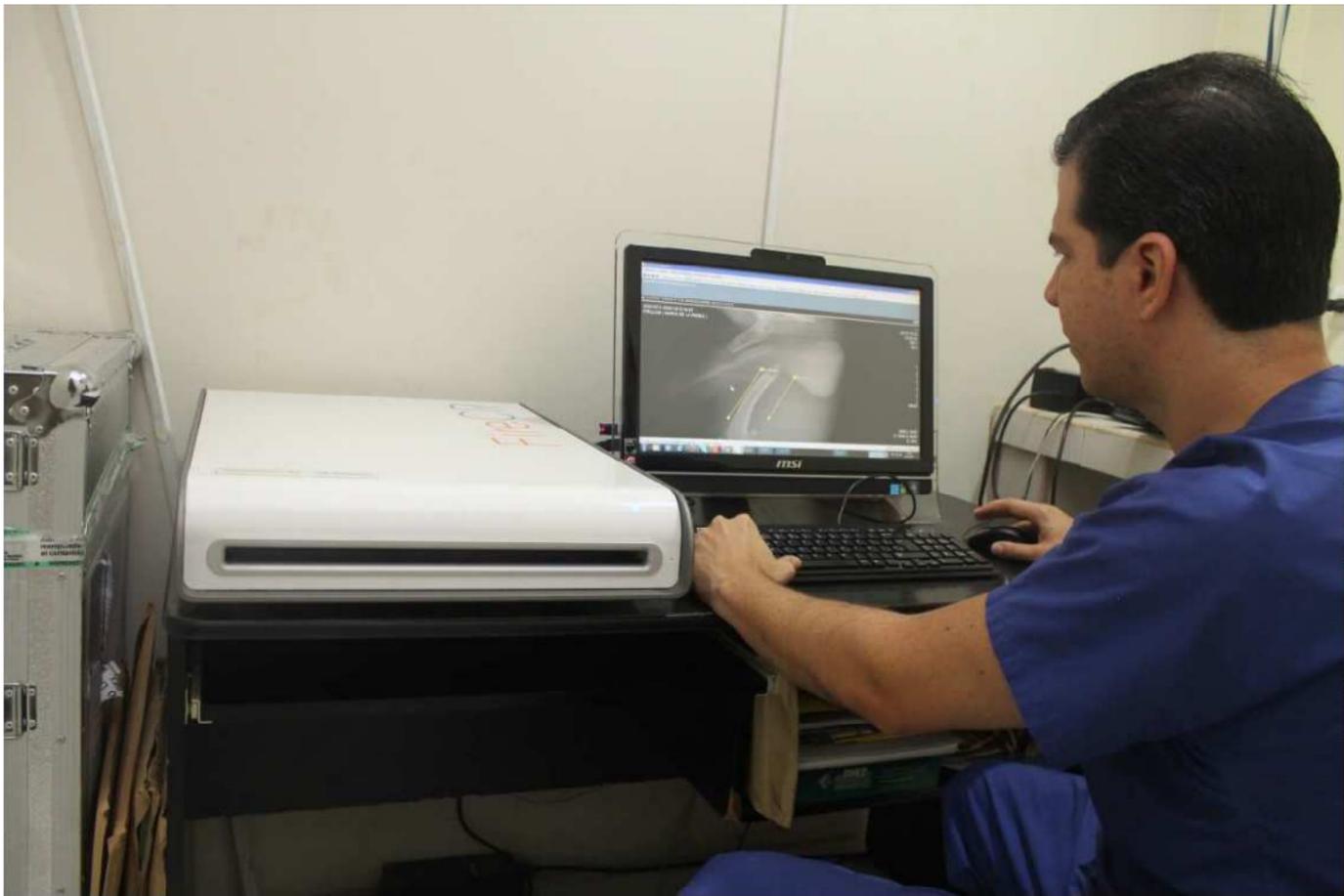
PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA: NUEVA IMAGEN DE UNIFORMES PARA EL PERSONAL



ANEXO 13

FOTOS DE COLABORADORES E INSTALACIONES PARA MATERIAL PROMOCIONAL.



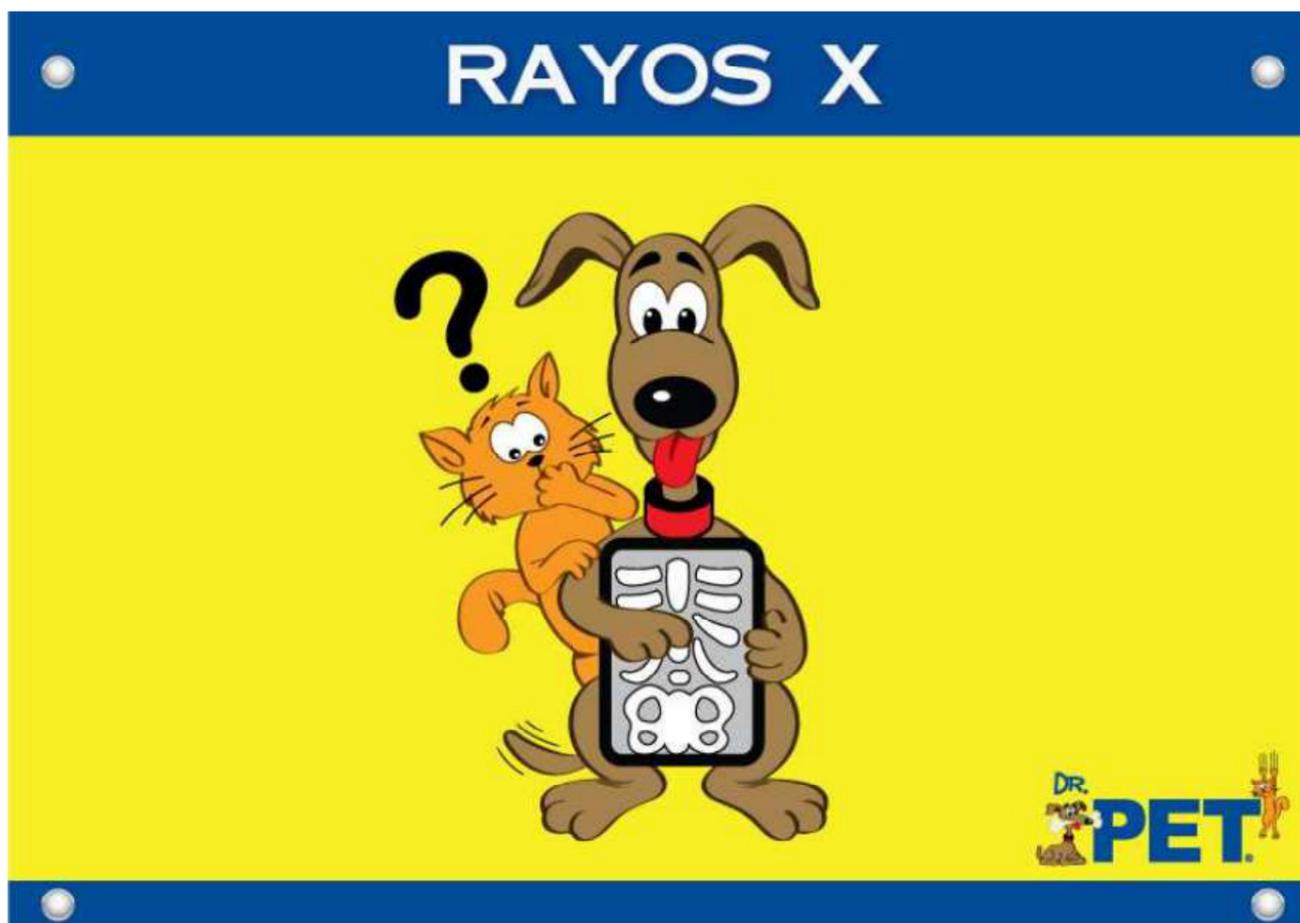
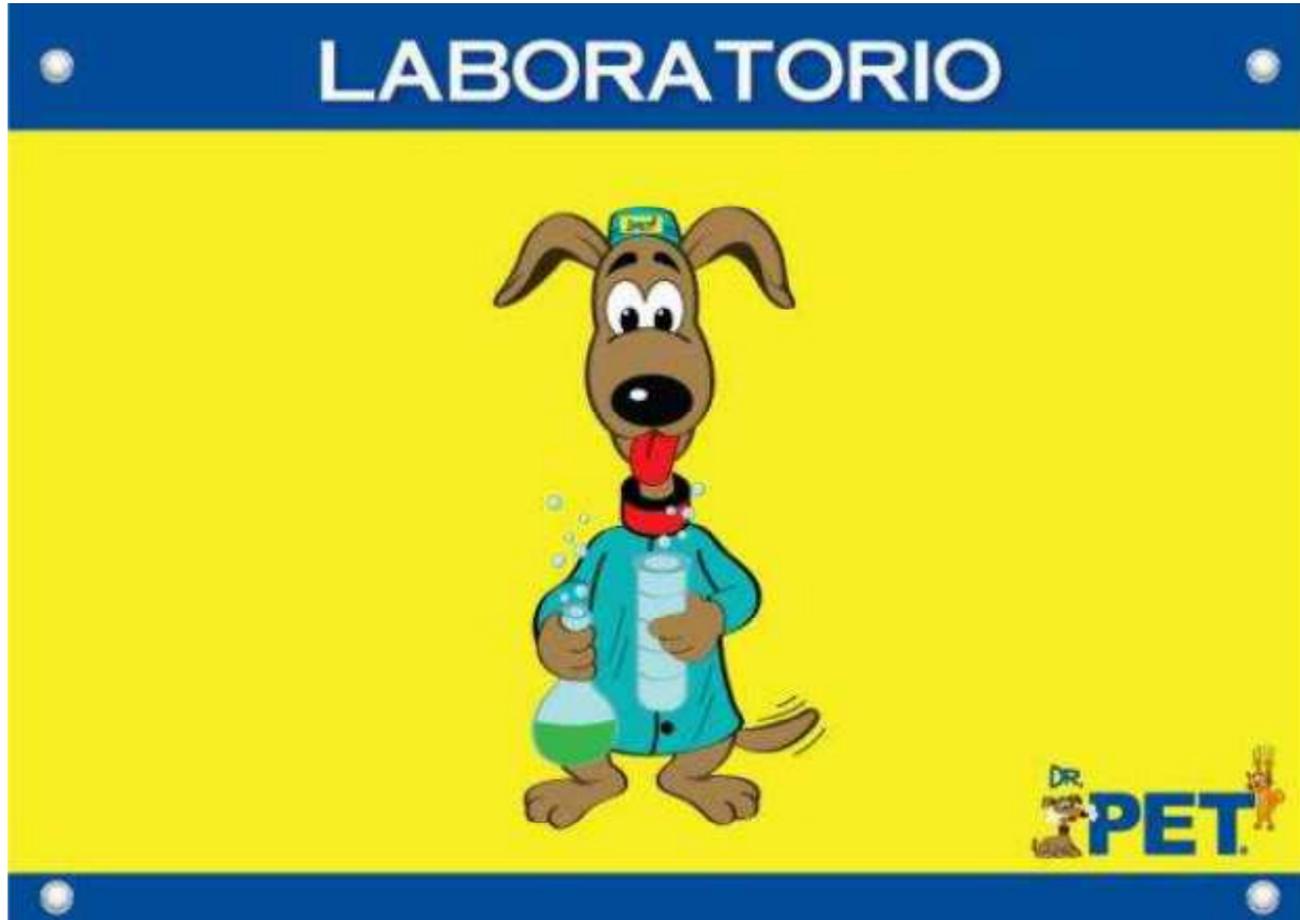


ANEXO 14
FOTOS DE LAS NUEVAS INSTALACIONES Y CLÍNICA DE DR. PET





ANEXO 15
SEÑALÉTICA



CONSULTA 2



SALA DE CONFERENCIAS



CAFETERÍA



DR. **PET.**

BODEGA



DR. **PET.**

**ANEXO 16
AFICHE PROMOCIONAL DE TALLER DE ECOGRAFÍA ABDOMINAL EN
PEQUEÑOS ANIMALES**





TALLER DE ECOGRAFIA ABDOMINAL EN PEQUEÑOS ANIMALES 1 y 2 de Agosto de 2012



Expositor: **Dr. Herólan Fombrave**

Especialista en diagnóstico por imagen centrado en el campo de la Ecografía.
 Pionero en el Servicio de la Ecografía Veterinaria Ambulatoria en Madrid.
 Director del Dpto. de Diagnóstico por Imagen del Hospital Veterinario Los Madrazo.
 Profesor del Dpto. de Medicina y Cirugía de la Universidad de Madrid.
 Miembro de la Sociedad de Ecografía y Federación Europea de Ultrasonido
 en Medicina y Biología.
 Autor del libro "Atlas de ecografía clínica abdominal en pequeños animales"
 Miembro Acreditado de AVEPA de Diagnóstico por Imagen.

Inversión Profesionales: **350 USD**
 Incluye: Seminario teórico, Materiales, Coffee break, Merienda y
 Diploma de asistencia.
 Aceptamos Tarjetas de Crédito

Lugar: Dr. Pet Urdesa, Circunvalación Sur 216 y Todos los Santos



Informes e inscripciones: cursos_talleresvet@hotmail.com / Telfs: 2886519 - 2383741

ANEXO 16
AFICHE PROMOCIONAL DE TALLER DE ECOGRAFÍA ABDOMINAL EN
PEQUEÑOS ANIMALES

SEMINARIO DE CIRUGIA EN PEQUEÑOS ANIMALES



Fecha: 19 al 21 de Septiembre de 2013
Lugar: Colegio de Medicos Veterinarios del Guayas

Expositor

Dr. Pablo Andrés Hall
Docente, Cátedra de Cirugía FCV, UBA
Cirujano del Hospital Veterinario de la UBA
Miembro del Comité Cirugía Cardio vascular Veterinario Buenos Aires
Especializado en Cirugía Cardio vascular, Traumatología y Ortopédica.

Inversión:
Curso Teorico \$50 USD
Taller \$100 USD (cupos limitados)
Incluye: Materiales, Memorias y Diploma de asistencia

Información e inscripciones:
Dra. Laura Chacón
Cel: 0991237802 2886519



Agripac

Farcovet
Productos Veterinarios

TRITON
vet



ANEXO 17
AFICHES PROMOCIONALES DEL TALLER DE APRENDIZAJE PARA CACHORROS



TALLER DE APRENDIZAJE PARA CACHORROS

FECHA:
SABADO 5 DE MAYO DE 2012

HORA:
9H00 A 12H00

VALOR:
\$20,00 POR MASCOTA
(INCLUYE MATERIAL)

OBJETIVOS:

- Mejorar el vínculo entre el propietario y su mascota
- Establecer normas de convivencia
- Iniciación del adiestramiento básico
- Inhibición de la mordida
- Aceptación a la manipulación (veterinarios, peluqueros, niños, etc.)
- Socialización con otros perros y personas

Expositora:
Fabiola Jiménez V., MVZ
Máster en Etología Clínica

DR. **PET**

Reservaciones: 2 88 65 19 - 2 38 37 41

ANEXO 17

AFICHES PROMOCIONALES DEL TALLER DE APRENDIZAJE PARA CACHORROS

The poster features a blue background with a yellow banner at the top and bottom. A central chalkboard contains the following text:

**TALLER DE APRENDIZAJE
Y OBEDIENCIA PARA CACHORROS**

dirigido a cachorros de 4 a 8 meses

fecha: sábado 10 de noviembre
hora: 9 a 11 de la mañana

Temas:

- sentarse · quieto
- paseo con correa
- llamada
- recomendaciones sobre realización de necesidades
- recomendaciones para comer

costo: 20 dolares por consentido
incluye: curso, certificado, material.

Illustrations include a cartoon dog holding books, a stack of books, and three real puppies: one wearing glasses and another wearing a blue graduation cap with a yellow tassel.

ANEXO #18
CUPONERA DE NAVIDAD

Merry Christmas
and Happy New Year

EN DICIEMBRE RECLAMA
LA TICKETERA DE DESCUENTOS
DR. PET PARA TI Y TU CONSENTIDO!

PET. **NutraPro** **Woof!** **SO CUTE**

DIO SAs **FDS** **Mónica Campana** **DIO SAs** **NO MORE JEANS** **MHS** **Joshua Degel**

albazanabria **FUN PIC STUDIO**

RESACA **Guido Viteo**

Rolings **ASIA** **LA PASADILLA**

PROMOCIÓN HASTA AGOTAR STOCK

The banner features a yellow background with a blue top and bottom border. The top border contains the text "Merry Christmas and Happy New Year" in white cursive. The main text in the center reads "EN DICIEMBRE RECLAMA LA TICKETERA DE DESCUENTOS DR. PET PARA TI Y TU CONSENTIDO!". Below this, there are several rows of logos for participating businesses. In the lower-left quadrant, there is a cartoon illustration of a brown dog wearing a red Santa hat and a blue shirt, holding a wrapped gift. Next to it is a cartoon orange cat wearing a red Santa hat and a blue shirt, holding a candy cane. There are also several wrapped gifts in red and green. The bottom border contains the text "PROMOCIÓN HASTA AGOTAR STOCK".

ANEXO 19

PROMOCIONES/NUEVOS SERVICIOS: PROGRAMA MI CONSENTIDO PROTEGIDO

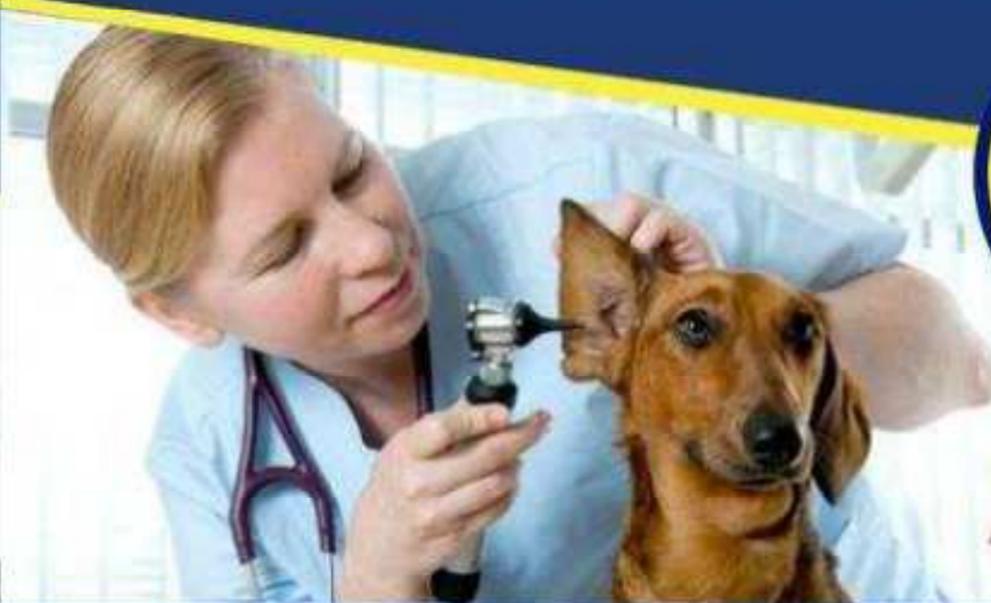
Plan Consentido Protegido

Por Proteger a tu consentido vacunándolo y realizándole exámenes preventivos para mantener su salud, **Dr. Pet** te premia con el mismo valor en Servicios de Diagnóstico.

Ahorra

- Recibe todos los valores mencionados más \$180 dólares en servicios de diagnóstico por imágenes y consultas.
- Con tu tarjeta Consentido Protegido obtienes 10% de descuento en pagos en efectivo de: peluquería, suplementos, vitaminas y alimentos y 5% si el pago es con tarjeta de crédito.

* Aplican Restricciones



Circunvalación Sur 216 entre Todos los Santos y Calle Única
Teléfono: 04-288-6519 • www.drpet.com.ec • [twitter: @DrPetGuayaquil](https://twitter.com/DrPetGuayaquil)





Tu Plan Consentido Protegido incluye:

- Consulta Médica
- Vacuna séxtuple
- Vacuna Rabia
- Examen de Heces
- Hemograma completo
- Examen de sangre para Perfil hepático
- Examen de sangre para perfil renal
- Examen de Orina
- Electrocardiograma
- Estudio radiológico de Tórax
- Estudio Radiológico de Displasia
- Estudio ecográfico abdominal



Circunvalación Sur 216 entre Todos los Santos y Calle Única
Teléfono: 04-288-6519 • www.drpet.com.ec • [@DrPetGuayaquil](https://twitter.com/DrPetGuayaquil)



Porque sabemos que es tu consentido, hemos creado el mejor Plan preventivo. Llegó el momento de protegerlos con los mejores servicios de salud y cuidado para tu mascota. Dr. Pet siempre piensa en la salud y bienestar de tu consentido.

Circunvalación Sur 216 entre Todos los Santos y Calle Única
Teléfono: 04-288-6519 • www.drpet.com.ec • [@DrPetGuayaquil](https://twitter.com/DrPetGuayaquil)



Míralos saltar Seguros



Míralos correr Seguros



ANEXO 20

RESPONSABILIDAD SOCIAL, CAMPANAS DE CONCIENTIZACIÓN DE LA SALUD DE LOS CONSENTIDOS

drpet.com.ec

DR. PET

BABESIOSIS

Es una enfermedad infecciosa causada por un protozoo que se aloja en los glóbulos rojos, denominado BABESIA.

La babesiosis la transmite la garrapata cuando ingiere la sangre de nuestro consentido.

Síntomas

- Fiebre.
- Decaimiento.
- Anemia.
- Ictericia (coloración amarilla anormal de la piel).
- Pérdida de peso.
- Hepatomegalia y esplenomegalia (hígado y bazo grande)
- Otros (signos respiratorios, disnea, vómitos, diarrea, signos de coagulopatía, cuadros de CID, dolor lumbar y signos neurológicos del SNC tales como convulsiones y ataxia).



Diagnóstico

Se confirma el diagnóstico por medio de un examen de sangre en el que se comprueba la presencia del protozoo en los glóbulos rojos.

Tratamiento

El tratamiento se basa en la terapia de soporte y el uso de fármacos encaminados a eliminar el parásito. Los animales que presentan un cuadro agudo o hiperagudo necesitan fluidoterapia intravenosa. En algunos perros con anemia muy severa es necesario realizar una transfusión.

Protege a tu consentido de la **BABESIA**, manténlo siempre libre de garrapatas





La **BABESIOSIS** se diagnostica por medio de un examen de sangre, donde se confirma su presencia.

BABESIOSIS



¿Por qué tu consentido debe hacer ejercicio?

- *Si tu consentido ha destruido tus zapatos o hace travesuras podría ser que no se esté ejercitando.
- *El ejercicio es vital para la salud física y mental de nuestros consentidos.
- *Es necesario 30 minutos de ejercicio al día para mantener fuertes los músculos de tu consentido.



Síguenos:    

Telf.: 2383741 -2886519



Realiza a tu consentido el test de microelisa para detectar Ehrlichia

ÚNETE A LA CAMPAÑA PARA LA DETECCIÓN DE EHRLICHIA



ANEXO 21

BANNERS PROMOCIONALES PARA PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES





Junio Mes de la Salud Oral



Todo el mes de Junio Recibe el 10% de Descuento en Profiláxis Dental para tu consentido (Aplica restricciones)



ÚNETE A LA CAMPAÑA CONTRA LA TOXOPLASMOSIS



Dr. PET te brinda \$5 dólares de descuento en el test para detectar la toxoplasmosis.



ANEXO 22

GLOSARIO CON TÉRMINOS USADOS EN EL DESARROLLO DE LA TESIS

C

Clima organizacional: El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales de sus miembros que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

(Wikipedia, 2006)

E

Entrevistas a profundidad: Responden al tipo de investigación cualitativa similar a la de los grupos motivacionales, pero con temas específicos que requieren la privacidad del diálogo más que las ventajas que generalmente produce la dinámica grupal. Permiten utilizar técnicas proyectivas con más facilidad que en los grupos.

(Wikipedia, 2006)

G

Grupos focales: Los grupos focales constituyen una técnica cualitativa de recolección de información basada en entrevistas colectivas y semiestructuradas realizadas a grupos homogéneos. Para el desarrollo de esta técnica se instrumentan guías previamente diseñadas y en algunos casos, se utilizan distintos recursos para facilitar el surgimiento de la información (mecanismos de control, dramatizaciones, relatos motivadores, proyección de imágenes, etc.).

El grupo focal también se denomina "entrevista exploratoria grupal o "focus group" donde un grupo reducido (de seis a doce personas) y con la guía de un moderador, se expresa de manera libre y espontánea sobre una temática.

Los grupos focales se utilizan para:

- Conocer conductas y actitudes sociales, lo que ayuda a relevar información sobre una temática.

- Obtener mayor cantidad y variedad de respuestas que pueden enriquecer la información respecto de un tema.
- Enfocar mejor una investigación o ubicar más fácilmente un producto.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

I

Identidad corporativa: Una identidad corporativa es la manifestación física de la marca. En general incluye un logotipo y elementos de soporte generalmente coordinados por un grupo de líneas maestras que se recogen en un documento de tipo Manual de Estilo. Estas líneas maestras establecen cómo debe aplicarse la identidad corporativa identificando las paletas de colores, tipografías, organización visual de páginas y otros métodos para mantener la continuidad visual y el reconocimiento de marca a través de todas las manifestaciones físicas de la misma.

Los soportes en que más habitualmente se refleja la imagen de marca son:

- Rotulado de camiones.
- Uniformes, incorporando los colores corporativos.
- Correspondencia: sobres, papel de carta, carátula de fax, etc.
- Rótulos y carteles.
- Señalizaciones internas: anuncios, indicadores, etc.
- Material de oficina: carpetas, blocks de notas, bolígrafos, etc.
- Tarjetas de visita.
- Soporte electrónico: página web, encabezado de correo electrónico.

(Wikipedia, 2006)

Identidad visual: Un sistema de identidad visual tiene como objetivo representar e identificar a un objeto, empresa u organización dentro del contexto de su mercado y competencia. Cumple también el objetivo de estandarizar y racionalizar el uso de símbolos y materiales utilizados en la comunicación.

(Wikipedia, 2006)

Información primaria: Son aquellos datos originados por el investigador en el estudio que realiza. Las observaciones, las encuestas y los experimentos son su fuente principal.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

Información secundaria o de segunda mano: Son aquellos datos recabados por alguien que no es el investigador y para otros objetivos del proyecto en cuestión. Las fuentes pueden ser internas o externas según se generen o no se generen en el seno de la empresa.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

Imagen corporativa: La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una compañía. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía "significa". La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Es creada sobre todo por los expertos de marketing que utilizan las relaciones públicas y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público. Típicamente, una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, cree hueco en su mente, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto. La imagen de una corporación no es creada solamente por la compañía. Otros actores que contribuyen a crear una imagen de compañía podrían ser los medios de comunicación, periodistas, sindicatos, organizaciones medioambientales y otras ONG's.

(Wikipedia, 2006)

Investigación cualitativa: Evalúa las actitudes y las respuestas de los consumidores frente a un "packaging", una campaña publicitaria, un concepto, una marca, mejor que cualquier otra herramienta de investigación. La investigación cualitativa da cuenta de la credibilidad de la comunicación, o de los conceptos, o de los beneficios ofrecidos. Los estudios cualitativos observan al espectador encuestado, por un lado, y por otro lado observan el producto, o la pieza publicitaria, o cualquier otro estímulo que es el generador de determinadas conductas entre los espectadores-consumidores. Estas observaciones adquirirán un carácter probabilístico y por ende, proyectable al universo en una segunda etapa de la investigación que ya será cuantitativa.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

Investigación cuantitativa: Es la que analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados. Toda la información se obtiene a base de muestras de la población, y sus resultados son extrapolables a toda la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

Investigación de actitudes: Se aplica a aquellos esfuerzos que van desde la definición de una actitud, hasta diseñar los instrumentos que pueden medir la actitud y la aplicación de estos instrumentos en situaciones de investigaciones específicas.
(liderazgoymercadeo.com, 2006)

L

Logotipo: El logotipo un dibujo que le sirve a una entidad o un grupo de personas para representarse. Los logotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan. Históricamente, los artesanos del barro, del cristal, los fabricantes de espadas y artilugios de hierro fino, y los impresores utilizaban marcas para señalar su autoría. Los reyes que sabían firmar además cruzaban los documentos legales con un logotipo de su creación, a mano o con un sello. En las cuevas de los hombres prehistóricos encontramos también marcas y señales.

El logotipo puede ser el eje afirmador de la propiedad privada a través del hecho de la autoría. El logotipo como parte de la identidad visual de una empresa o institución, es la representación tipográfica del nombre de la marca. En un logotipo se diferencian dos entes:

- El ícono, que es el símbolo visual gráfico (ejemplo: la manzana de Apple).
- El nombre, que es la representación fonética de la marca.

La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere como por ejemplo: "Somos una empresa responsable" o "este producto es de alta calidad", y para el logro de esto se requiere del uso de colores y formas que contribuyan a que el espectador final le de esta interpretación.

(Wikipedia, 2006)

M

Muestra:

1. Parte representativa de un universo que mantiene las mismas características del universo al cual se desea proyectar.

2. Es una pequeña parte que representa al grupo entero o universo de particularidades que el investigador desea estudiar y a partir de las cuales plantea generalizaciones.
(liderazgoymercadeo.com, 2006)

O

Observación de campo: Tipos de observación: De Gortau dice: "En la observación de campo es menester distinguir dos clases principales: la observación participante y la no participante. En la primera participan varios investigadores dispersos, con el fin de recoger reacciones colectivas. Otro tipo de investigación participante es aquella en la que los investigadores participan de la vida del grupo, con fines de acción social". En la observación no participante el investigador es ajeno al grupo. Solicita autorización para permanecer en él, y observar los hechos que requiere. La observación simple no controlada se realiza con el propósito de "explorar" los hechos o fenómenos de estudio que permitan precisar la investigación. La observación sistemática se realiza de acuerdo con un plan de observación preciso, en el que se han establecido variables y sus relación, objetivos y procedimientos de observación.
(Wikipedia, 2006)

P

Papelería corporativa: Cuando hablamos de papelería, nos referimos a sobres, papel de carta, facturas, fax, notas de prensa, carpetas, tarjetas de visita y todo el material que se emplea para la comunicación en las tareas ofimáticas de la empresa.

Los elementos de papelería son los que suelen tomar contacto más continuo y directo con el cliente. Cada vez que el cliente abra una carta o revise el correo, identificará la imagen gráfica y toda la información aplicada en la misma.

Del mismo modo que un logotipo contiene una identidad, la imagen de la papelería debe reforzar dicha identidad, y hacer que la empresa tenga una comunicación directa con clientes y proveedores
(Rrppnet, 2006)

Percepción: Es el proceso mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información sensorial para crear una imagen significativa del mundo. En marketing no vale la opinión de los técnicos sobre las características de los productos.

Lo que realmente importa es la percepción que tienen los consumidores de los atributos de los productos. El consumidor percibe las características de un producto en forma de atributos, puede percibir una performance determinada de él o puede percibir la distintividad de un envase. En este último caso, se trata de un indicador tangible (liderazgoymercadeo.com, 2006)

R

Relaciones públicas: Las relaciones públicas (RRPP) son la comunicación interna y externa (el uso de símbolos y actos simbólicos) para informar o influir en escritura de utilización de públicos específica, control de comercialización, publicidad, promociones, y acontecimientos especiales. Algunos especialistas de relaciones públicas trabajan como empleados de jornada completa de compañías, políticos, empresas no lucrativas, o gobiernos; mientras los otros trabajan para agencias RP que contratan sus servicios a clientes (por lo general corporaciones, individuos ricos u otros intereses especiales) quiénes pagan para su maestría en el cuidado de ellos en o del foco, cualquiera es necesario.

(Wikipedia, 2006)

S

Señalética: Es uno de los elementos de la identidad corporativa, comprende numerosas señales que conforman un extenso catálogo de códigos visuales de reconocimiento internacional para su uso en cualquier tipo de organización

(Rrppnet, 2006)

T

Técnicas probabilísticas: Son las únicas que le permiten al investigador medir la confiabilidad de los estimados muestrales. Comprende varias técnicas:

- a. Muestreo al azar simple o aleatorio simple: cada miembro de la población tiene igual probabilidad de figurar en la muestra.

- b. Muestreo al azar estratificado o aleatorio estratificado: la muestra se saca del universo subdividido o estratificado en grupos que son mutuamente excluyentes, porque juntos incluyen todos los componentes del universo. Luego se escoge independientemente una muestra al azar simple de cada grupo o estrato.
- c. Muestreo por conglomerados o áreas: la población se divide en grupos. Consiste en formar conglomerados, áreas o grupos con las unidades elementales de la población.

Generalmente, estos conglomerados son superficies o áreas geográficas de la población estudiada. Está orientado a la selección de grupos y no de individuos dentro de una población.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

Técnicas no probabilísticas: Cualquier método de muestreo cuando la oportunidad de escoger un elemento determinado se desconoce. Sus conclusiones no son extrapolables al universo. Incluyen gran variedad de técnicas:

- a. Muestreo de conveniencia: los elementos se eligen simplemente porque saben expresarse o porque son accesibles o fáciles de medir. Ej.: entrevista al hombre de la calle.
- b. Muestreo por juicio: elección del muestreo sin probabilidad de los componentes del universo, efectuado por medio del juicio experto de un especialista en la materia estudiada. Se elige la que él cree que es la mejor muestra para ese estudio específico.
- c. Muestreo por cuotas: esta muestra probabilística trata de que la muestra se parezca un poco a la población.

(liderazgoymercadeo.com, 2006)

V

Visión: Señala a dónde quiere llegar la organización, es la perspectiva de futuro de la organización.(Wikipedia, 2006)

Investigación de Mercado

Cliente: Clínica Veterinaria Dr. Pet

Desarrollado por Ignacio Nevarez de Eufra S.A.

Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

□ **Conceptos Básicos:**

Este estudio esta basado en una investigación **estadística** que como tal se refiere a la medición de las características de una muestra que representa un estimado de la población que asiste a Dr. Pet para atender sus mascotas.

Esto representa una diferencia con lo que nos indica un **parámetro** el cual denota un valor real de la población ya no a través de una muestra sino un censo.

Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

□ **Conceptos Básicos:**

Dicho esto, debemos entender que la estadística maneja márgenes de error, los cuales deben ser llevados a su más reducida expresión y de esa manera tener una proyección real.

Para esto se maneja en esta investigación un **intervalo de confianza del 95%**, lo cual nos quiere decir que si realizamos esta encuesta 100 veces, bajo los procedimientos establecidos, al menos 95 veces se deben dar los mismos resultados. Estos resultados tendrán un **margen de error del 3%** como máximo

Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

□ **Conceptos Básicos:**

Para obtener las cantidades de la muestra para este estudio se puede recurrir a la fórmula del error estándar que incluye desviación estándar y población pero dado el conocimiento que ya se maneja en el mercado para este tipo de investigaciones, hemos realizado para este estudio a clientes de Dr. Pet, 110 encuestas, que representa arriba del 3,5% de las fichas de clientes que archiva la clínica Dr. Pet.

A menor Universo, la muestra debe subir, por eso consideramos esta muestra como adecuada, al estar dentro de los parámetros con este 3,5%.

A manera de comparación, indicamos que para una ciudad como Guayaquil se requiere de 600 encuestas como mínimo para tener una proyección real de toda la ciudad. Esta cantidad de la muestra representa el 0,02% de la población de la ciudad.

Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

□ **Conceptos Básicos:**

Investigación Conclusiva: Basada en muestras estadísticas e información sujeta a análisis cuantitativo y de vital importancia para toma de decisiones.

Diseño simple Cross sectional: Una sola muestra tomada de la población objetivo con información obtenida una sola vez de cada encuestado.

Muestra Tomada telefónicamente en el cantón Guayaquil, y una parte del cantón Samborondon, encuestando clientes de Dr. Pet.

Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

Encuesta Telefónica:

- Control de la muestra: Alta
- Obtención de Información sensitiva: Media
- Diversidad de preguntas: Media a Alta
- Obtención de Respuestas (Se refiere a la disposición de los encuestados a colaborar, mas no a que no se haya obtenido la cantidad de muestra correcta): Baja a Media
- Flexibilidad: Media

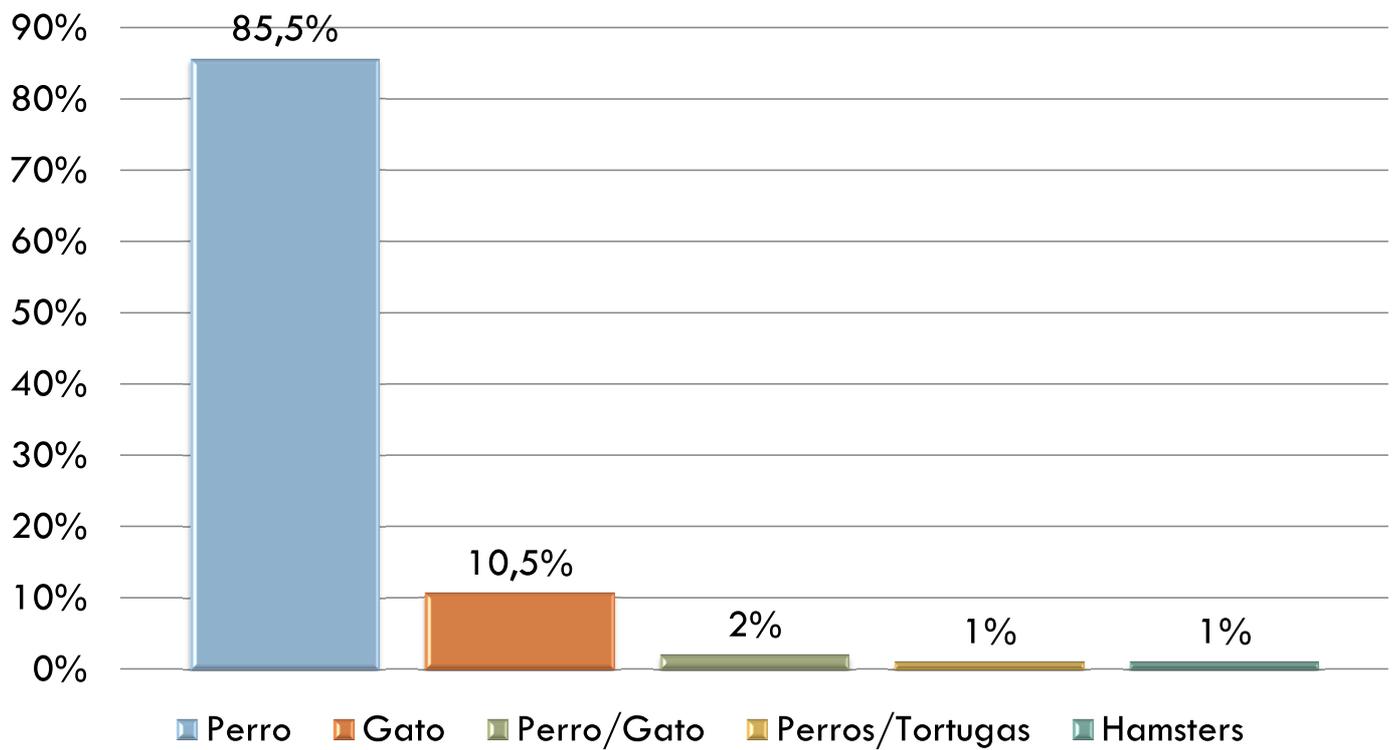
Investigación de mercado

Clínica Veterinaria Dr. Pet

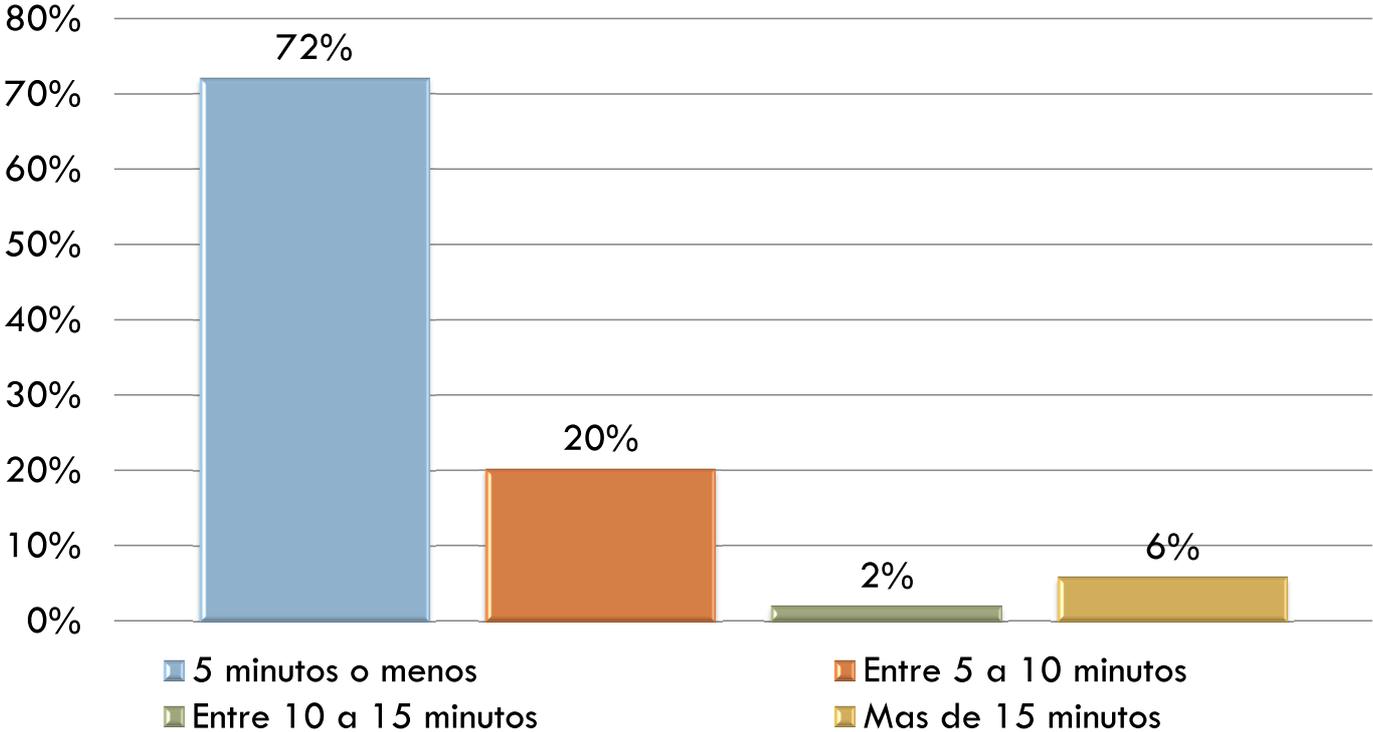
Equipo de trabajo

- **Administrador de Proyecto:** Ignacio Nevárez
- **Supervisión de encuestas:** Ignacio Nevárez
- **Encuestadores:** Ángela Muñoz, Jesús Muñoz.
- **Análisis de Información:** Mario Pérez/Ignacio Nevarez
- **Soporte Matemático y formulación:** Mario Pérez

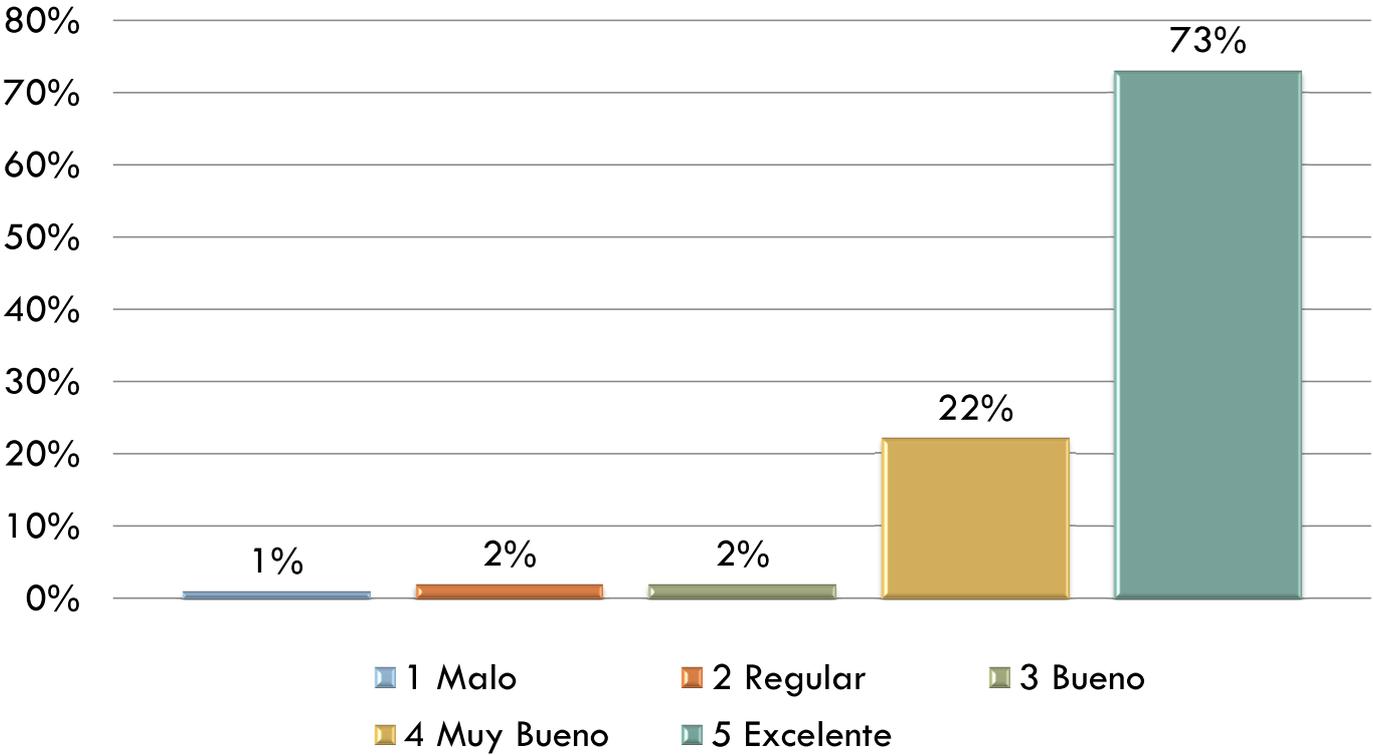
Que mascotas usted posee?



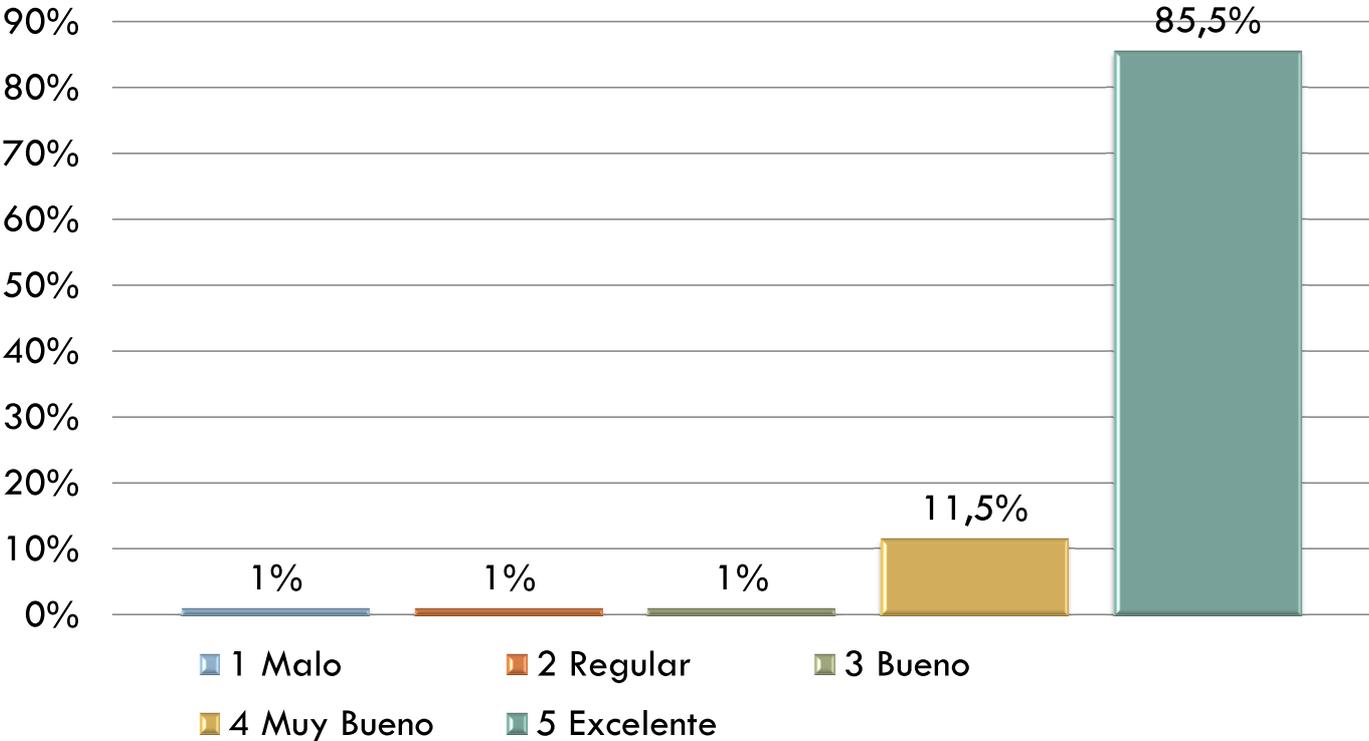
En cuanto tiempo lo/la suelen atender cuando acude a la Clinica Dr. Pet?



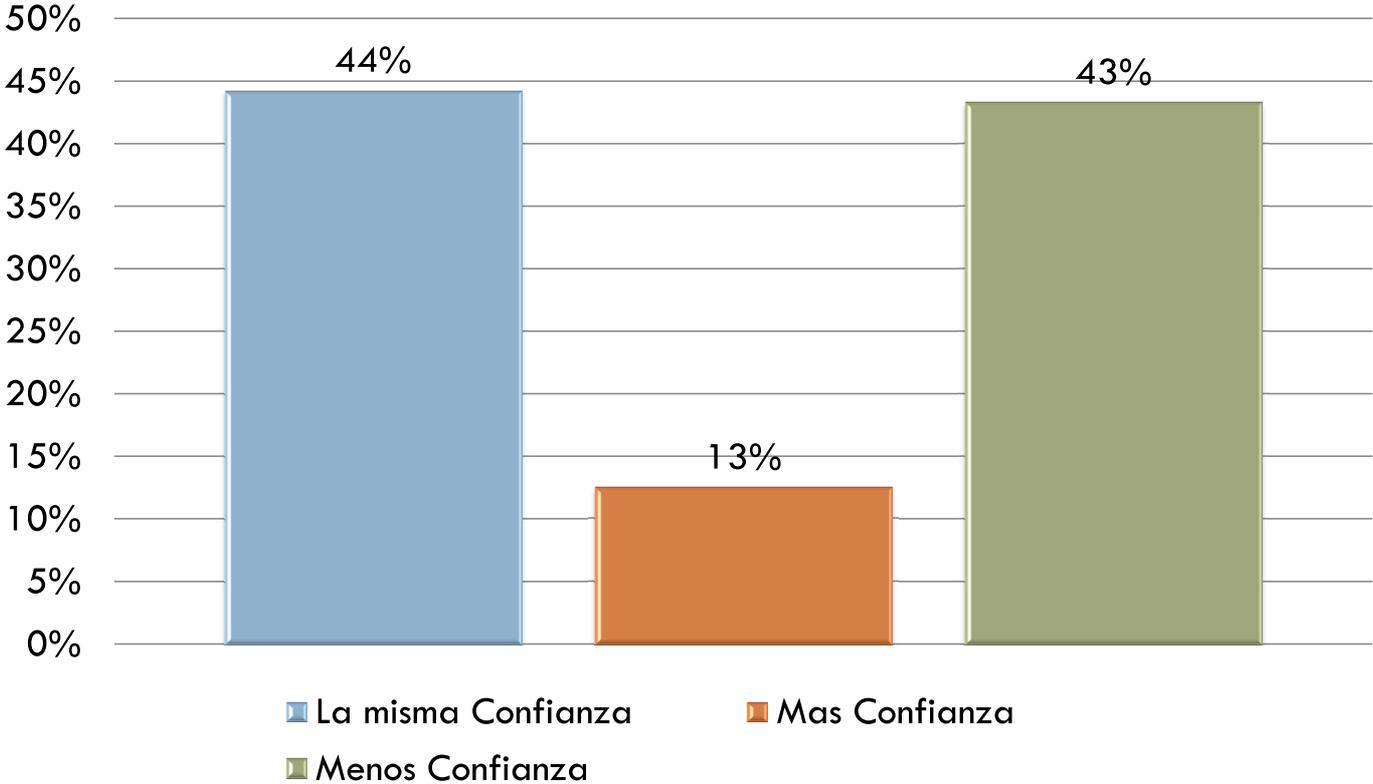
Del 1 al 5 siendo 5 la máxima nota como calificaría al personal de recepción y administración que lo atiende?



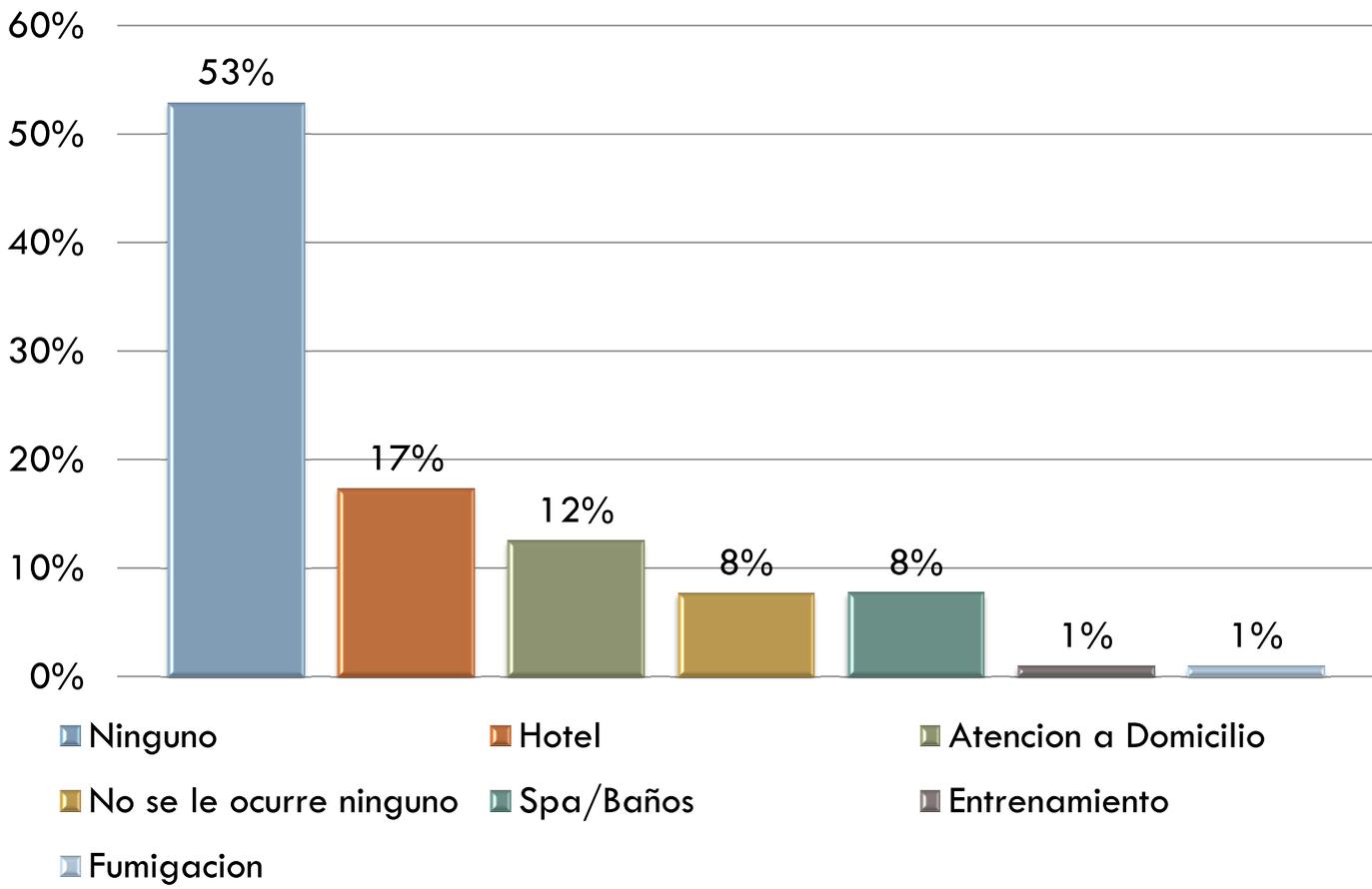
Del 1 al 5 siendo 5 la máxima nota como calificaría al personal Medico que lo atiende tanto en el manejo personal como profesional?



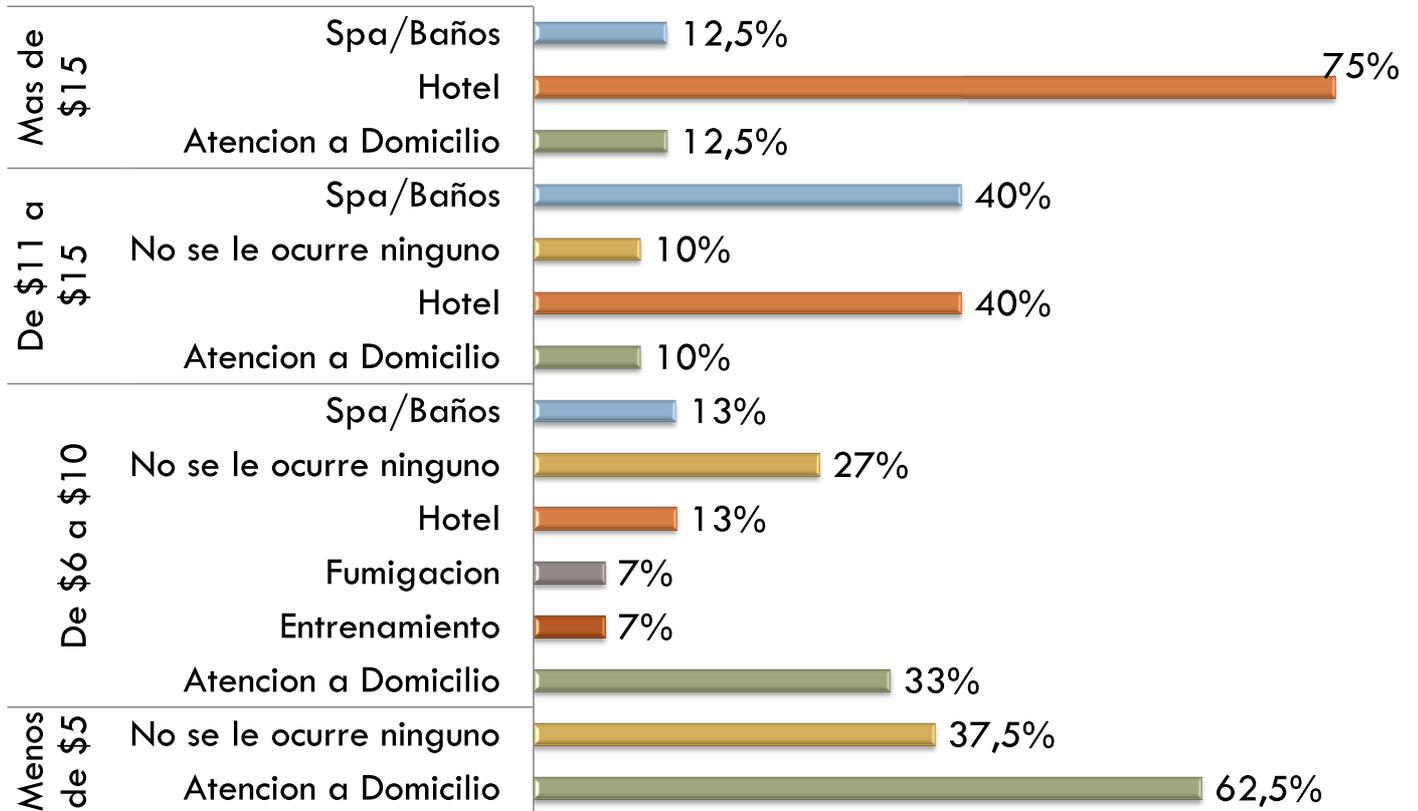
Cuando usted es atendido por un Doctor que no es el Dr. Enrique Zanabria o Jorge Zanabria, que nivel de confianza siente?



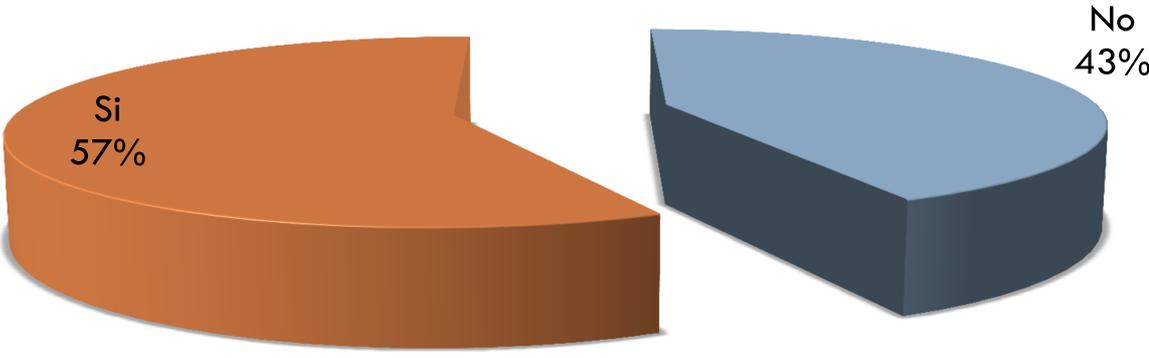
Que tipo de servicio le pediría a la Clínica Dr.Pet, que aun no lo tenga?



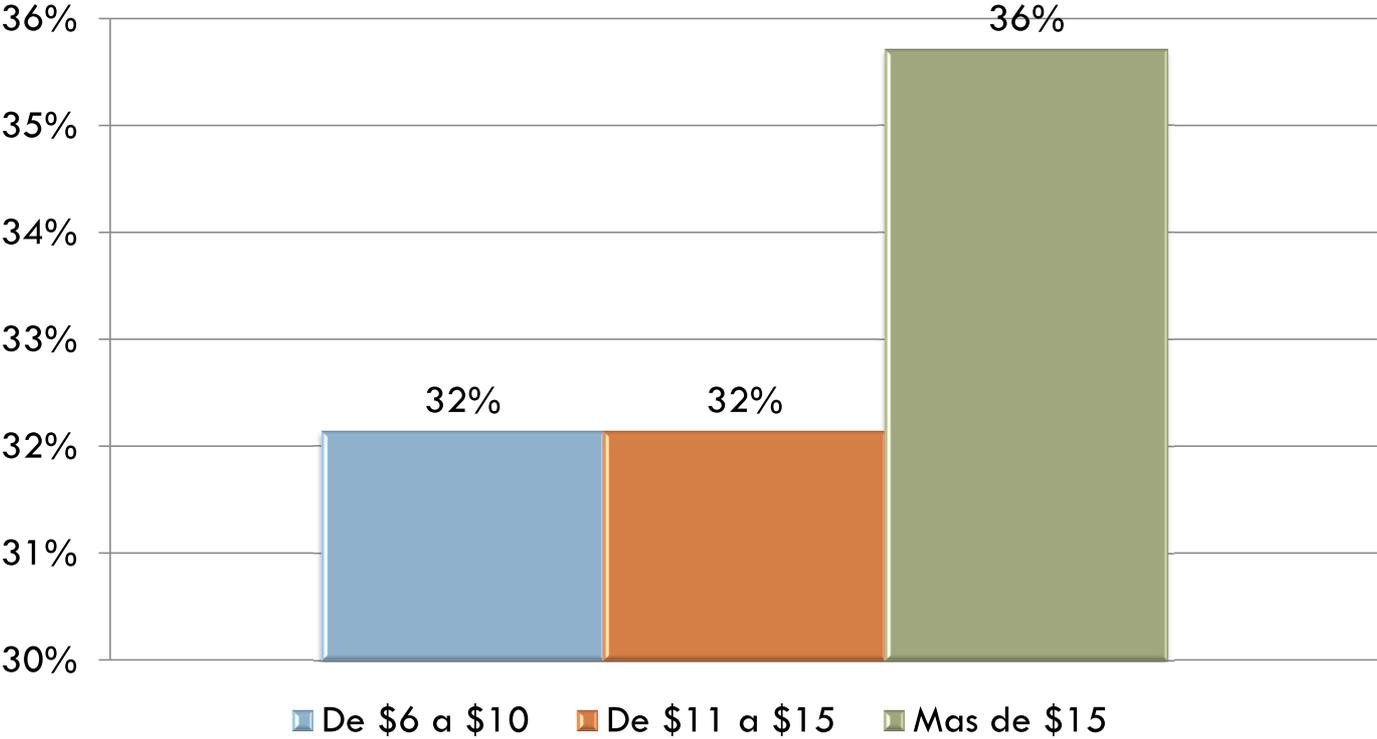
Hasta que valor estaría dispuesto a pagar por el servicio que usted sugiere?



Si se le ofreciera un seguro de accidentes o enfermedades para su mascota, usted lo tomaría?



Hasta que valor estaría dispuesto a pagar por el servicio de seguro para accidentes o enfermedades para su mascota?



Conclusiones

Información General

Las siguientes conclusiones amplían brevemente lo que ya hemos visto en los gráficos, por lo tanto vamos a puntualizar ciertos hechos relevantes a través de estas.

- Podemos observar que el 98% de los clientes que llegan a Dr. Pet lo hacen por Perros (87% aprox.) y por Gatos (11% aprox.). Si comparamos estos datos frente a la investigación abierta que se realizó y que mostro que el 90% de las familias tienen perros, gatos o ambos animales, se puede observar que las personas o familias atienden realmente mas a estos dos tipos de mascotas (perros y gatos) en Dr. Pet, que al 10% de mascotas restantes que hay en el medio.

Conclusiones

Información General

- Pasando a la calificación del servicio, objeto de este estudio en particular, el 92% de las personas es atendida en un máximo de 10 minutos, lo cual es un promedio excelente según los parámetros de servicio.
- El nivel de aceptación de la labor del personal de recepción y administrativo es del 97%, dentro de la cual hay un 73% de calificación excelente.
- En cuanto al personal médico, la aceptación es también del 97%, aunque en este caso la calificación de excelente llega al 85,5%

Conclusiones

Información General

- Cuando se consulto el grado de confianza que tienen los clientes al ser atendidos por los Doctores Zanabria o por cualquier otro medico, un 57% de los consultados no mostro mayor dificultad en que lo atienda cualquier medico de la Clínica Dr. Pet, sin embargo, el 43% si mostro mas confianza en los doctores Zanabria.

Conclusiones

Información General

- Cuando se consulto sobre que tipo de servicio le solicitaría a Dr. Pet, mas del 50% no solicito ninguno, lo cual puede tener varias hipótesis , entre las principales que se dan en estos casos, puede ser que se sientan bien servidos con los servicios actuales y/o que requieran solo de servicios básicos de atención para su mascota sea por la importancia básica que le dan a su animal, o por el manejo que dan a su economía.
- Sin embargo un 47%, que es casi la mitad de los clientes si desean mas servicios. Dentro de los servicios mas solicitados están el de Hotel, Spa, Atención a domicilio y también existe un porcentaje aceptable que esta propenso a tomar servicios pero no tiene claro cual podría ser.

Conclusiones

Información General

- Queda claro que Servicio de Hotel, Spa y Atención a domicilio es lo mas solicitado por los clientes que requieren un beneficio adicional para sus mascotas.
- Queda claro para los clientes actuales que solicitar un servicio de Hotel representa un valor arriba de los \$15 (Se toma en cuenta como un costo MENSUAL, que el encuestado esta dispuesto a invertir en su mascota, EL CUAL FUE INDICADO POR EL ENCUESTADO, SIN INDUCCION DE NINGUNA CLASE DE PARTE DEL ENCUESTADOR): Por el servicio de SPA se cancelaria entre \$10 y \$15 y por la Atención a domicilio menos de \$5. En cuanto a quienes no tienen claro que servicio solicitar, quizás debido a la falta de claridad en el beneficio que desean, optan por estar dispuestos a pagar menos de \$5.

Conclusiones

Información General

- Como dato relevante se señala que los clientes de Dr. Pet no solicitaron el servicio de seguro de enfermedades y accidentes para sus mascotas.
- Sin embargo al hacerles la consulta directa al respecto, un 57% estuvo de acuerdo en tomarlo, de los cuales casi un 70% pagaría arriba de \$10 y mas de la mitad de ese 70% arriba de \$15 mensualmente por un seguro de este tipo.

Recomendaciones

Información General

- Las siguientes recomendaciones se basan en la información recopilada y analizada, siendo siempre responsabilidad del cliente las decisiones que se tomen al respecto.
- El tema de servicio tanto administrativo como medico tiene una aceptación muy alta, lo cual simplemente indica que el manejo del personal y su relación tanto humana como profesional debe continuar manejándose como se ha hecho hasta ahora, estando siempre pendientes de cualquier movimiento de estos valores en un futuro estudio, ya que este tipo de controles se recomienda realizarlos con una cierta periodicidad y así evitar cualquier sorpresa posterior en áreas que han sido hasta ahora muy bien dirigidas.

Recomendaciones

Información General

- Por lo tanto las recomendaciones pasaran por 2 temas básicos: 1) El asunto de que casi la mitad de los pacientes sienten mas confianza en ser atendidos por los doctores Zanabria, que por otros profesionales. Debemos señalar que esta situación siempre será una fortaleza y no debe ser vista como un inconveniente, así mismo recomendamos no abandonar nunca esta situación, incluso en casos como si por ejemplo se abriera una sucursal en algún otro punto de la ciudad, ya que se sugiere que de darse un caso así, debe estar presente alguno de los Doctores Zanabria en este nuevo local.

Recomendaciones

Información General

- Obviamente esto es fortaleza, pero puede representar una excesiva carga de trabajo para ambos doctores, por lo cual se recomienda que se trabaje una táctica de liberación de tiempo a través de pacientes nuevos o menos frecuentes (Con los que frecuentemente asisten a la clínica es mas difícil, mas no por eso se lo descarta). Con estos pacientes nuevos y en medida de lo posible se puede recibir al cliente en conjunto, (Un Dr. Zanabria junto a otro profesional), para así irlo induciendo con este nuevo cliente, pero siempre con una participación activa del otro profesional, porque si no es así, el cliente no valorara la asistencia que de parte de este profesional recibirá en futuras ocasiones.

Recomendaciones

Información General

- Se recomienda además para el personal medico que se realice alguna inversión en cursos o seminarios de manejo de clientes. Recordemos que ellos son profesionales veterinarios y si bien en caso del personal administrativo y de recepción su manejo personal sea suficiente para que el cliente sienta que ese personal cumple bien su parte, así mismo puede ser que el cliente demuestre menos confianza con personal medico dado que a este personal ya le toca la parte clave que se refiere a la salud de su mascota, y por ende necesitan no solo su profesionalismo medico sino una aun mayor empatía en la atención. (Todo esto es solo hipótesis y no indica que esta empatía no exista, pero evidentemente se puede mejorar, tal como evidencia la mayor calidez de atención que dan los mismos Doctores Zanabria)

Recomendaciones

Información General

- 2) La segunda recomendación básica pasa por el tema de los servicios que requieren los clientes y la opción de ofrecerle un seguro para sus mascotas. En cuanto a los servicios cabe recomendar una posible campaña para que los clientes conozcan un poco más los beneficios que sus mascotas pueden obtener, más allá de los normales servicios de atención médica. Indicamos esto, dado que algún significativo porcentaje de clientes solicito servicios que ya existen.
- Nota: No Telemercadear con el personal dedicado a cobranzas.

Recomendaciones

Información General

- En cuanto al tema del seguro, es notorio que los clientes de Dr. Pet no lo tienen como primera opción, incluso esto quedo claro en la investigación abierta de mercado. Sin embargo esto no descarta que se pueda ofrecer el servicio, ya que hecha la consulta directa sobre el seguro, casi el 60% de los clientes pensaron que si aceptarían esta opción y a un precio superior, en su mayoría, a los \$15.
- Queda claro finalmente tanto con el tema de este servicio de seguro, como con los servicios actuales que se ofrecen que Dr. Pet, necesita un cierto manejo de mercadeo, no muy agresivo sin embargo, en especial para todos aquellos beneficios adicionales que ofrece o quiere ofrecer a futuro. Nos referimos a todo aquello que va mas allá de la atención medica a la mascota.



Manual de Reglamento Interno y de Valores



FECHA DE ELABORACION:
2009

Noviembre 7 del

1. PROPOSITO
2. ALCANCE
3. DEFINICIONES
4. POLITICAS
5. ANEXO

1. PROPOSITO.-

El Manual de Reglamento Interno y valores de Dr. Pet, constituye una norma de vida, aplicada al entorno laboral con la finalidad de que el equipo conozca y transmita mediante el trabajo diario, el significado de Misión, Visión, Valores Principios de la clínica, además de ser mejores en lo que hacemos.

Somos un grupo de colaboradores que ofrece excelencia en su servicios, luchamos por una misma meta, es por ello que el **objetivo** de este Manual de Reglamento Interno y valores de Dr. Pet, es el **Trabajo en Equipo**, con rectitud y cumpliendo las normas establecidas, de esta forma podremos alcanzar nuestros objetivos.



De esta manera, la clínica Veterinaria Dr. Pet mantiene su compromiso de cuidar a las mascotas las 24 horas del día, a través de un equipo humano que siempre está a la vanguardia y dando lo mejor de cada uno, actuando bajo la mano y protección de Dios.

Historia de Dr.Pet.-

Dr. Pet es una clínica Veterinaria, fundada por los Doctores Enrique Zanabria Ochoa y Jorge Zanabria Villamar en el año 1999. Es una empresa de carácter familiar, conformada por padre e hijo, obteniendo así una experiencia de 40 años en el área de la medicina veterinaria. Se encuentra estratégicamente ubicada en el corazón de Urdesa.

•En sus inicios, comenzó con los médicos principales, un médico de turno, secretaria y asistente de limpieza. Con el pasar de los años, la demanda de servicios y la reputación obtenida, Dr. Pet se vio en la obligación de crecer, implantar nuevos servicios, contratar más personal y adecuar la infraestructura.

Actualmente Dr. Pet cuenta con un equipo de 17 colaboradores entre ellos:

*7 Médicos Veterinarios
*4 Estilistas de mascotas
*2 Coordinadoras de Área
*1 Secretaria
*1 chofer
*1 Personal de Mantenimiento
*1 guardia de seguridad

2. ALCANCE.-

Este documento es aplicable a los miembros de todas las áreas de Dr. Pet.

Misión.-

Somos una Clínica Veterinaria que tienen como misión proporcionar un servicio profesional y personalizado. Con nuestro equipo de médicos, tecnología de punta y modernas instalaciones, estamos comprometidos a cuidar de la salud integral de ese miembro tan especial de su familia.



Visión.-

- Ser una clínica Veterinaria líder en tecnología orientado a la prestación de servicios innovadores que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de las mascotas en los aspectos de salud, prevención, alimentación y estética.

Principios y Valores.-

Nuestros Valores principales:

- 🐾 **La Calidad de nuestro servicio medico**
- 🐾 **El Respeto y Responsabilidad** por la vida, cuidados y derechos de los animales.
- 🐾 **El Compromiso y la Honestidad** con nuestros Pacientes, clientes, equipo de trabajo y la Clínica.

Dr. Pet reconoce que:

- 🐾 Tiene la misión de cuidar la salud y vida de las mascotas para que ellas puedan vivir y morir con dignidad.
- 🐾 Responsabilidad hacia la comunidad, educando y protegiendo a las mascotas y la salud pública.
- 🐾 Sabe que la vida y derechos de las mascotas son importantes por tanto las defiende.
- 🐾 Reconoce a la mascota como un ser individual con derechos como todo ser vivo.
- 🐾 Asume que el conocimiento y la constante preparación son esenciales para la correcta prestación de servicios.
- 🐾 Cree en el mejoramiento continuo y lo promueve.
- 🐾 Esta consciente de la responsabilidad social con las mascotas sin hogar por eso colabora en campañas de esterilización, para así acabar con la propagación y sufrimiento de los mismos.

Proceder de la Clínica Dr. Pet con su Equipo de Trabajo:

La Clínica Dr. Pet está comprometida a:

- 🐾 Brindar un ambiente de trabajo donde todos sean tratados con respeto y dignidad en cada una de sus áreas.



- 🐾 Aplicar igualdad de oportunidades para ascender y crecer como profesional
- 🐾 Que sea otorgado el material necesario para cumplimiento óptimo de sus labores
- 🐾 Promueve el cumplimiento del Manual de Reglamento Interno y Valores de Dr. Pet.
- 🐾 Brinda un trato justo a funcionarios, pacientes y equipo de trabajo que por razón de prestación de servicios tengan vínculos con la empresa
- 🐾 Exigir a su equipo de trabajo a cumplir con los cuidados necesarios para proteger su salud utilizando Mascarillas (según el área), desinfectantes de manos, guantes, protectores para Rayos X y todo el material en general brindado por Dr. Pet para asepsia y cuidado.

Actitud del Equipo de trabajo de Dr. Pet:

- 🐾 Brindar un trato ético a los pacientes de Dr. Pet porque son el eje principal de nuestra clínica, por lo que deben ser tratados con amor y respeto.
- 🐾 Es obligación del personal hablar bien de su institución y velar por su reputación dentro y fuera de ella.
- 🐾 Se debe asistir a trabajar con actitud positiva y no permitir que los problemas afecten el desempeño laboral.
- 🐾 Se debe sonreír, ser amable, respetuoso con los clientes y los compañeros de trabajo de Dr. Pet.
- 🐾 Siempre debe mirar a los ojos y dar toda la atención al cliente así usted se encuentre ocupado.
- 🐾 Es un deber ser cordial y paciente con clientes y compañeros de trabajo.
- 🐾 Se debe mantener discreción en cuanto a diagnósticos y temas referentes a la clínica delante de los clientes.
- 🐾 Si no puede solucionar alguna inquietud o incidente con un cliente debe dirigir a este a recepción para que hable con la coordinadora autorizada.
- 🐾 Se deben evitar emitir comentarios inapropiados, conversaciones personales o laborales en presencia de clientes de Dr. Pet. Recuerde que hablar de más puede afectar Su Imagen y las de la Institución a la cual USTED representa.
- 🐾 Es un deber utilizar el tiempo laboral y el material de trabajo para el óptimo cumplimiento de sus funciones.
- 🐾 Todo trabajador debe aportar a la clínica con sus destrezas, conocimientos y habilidades para cumplir excelentemente sus labores.



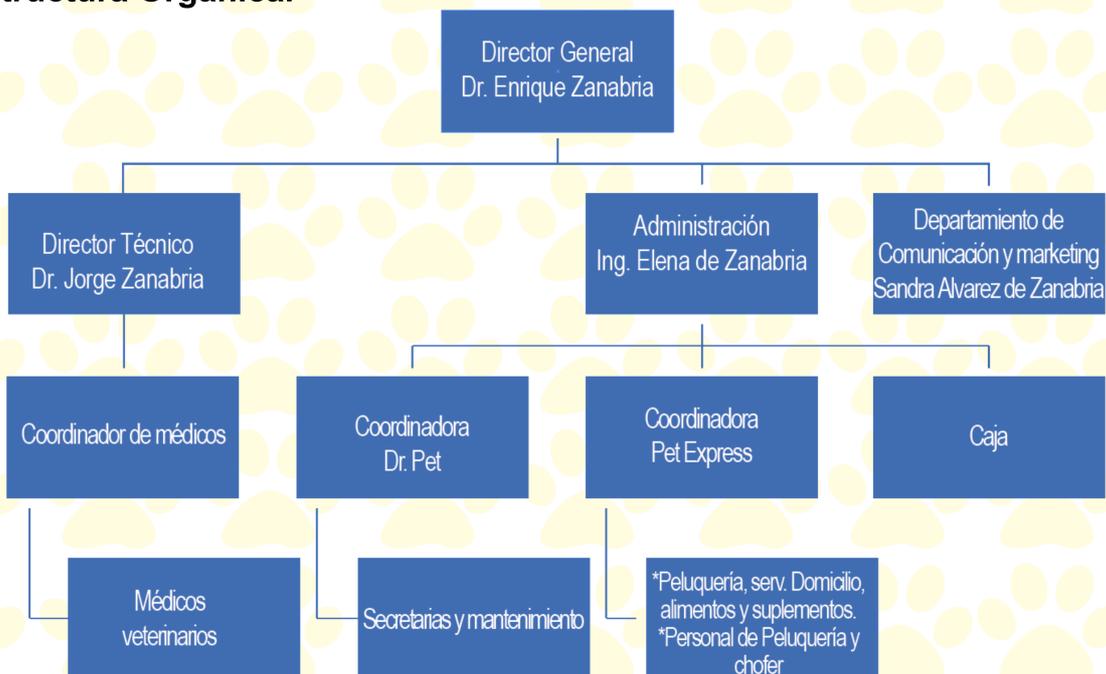


3. POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACION Y/O GESTION DE LA ENTIDAD

Las actuaciones de los Directivos, colaboradores, contratistas y proveedores de la CLINICA Dr. Pet se deben fundamentar en las políticas establecidas en el Manual de Reglamento Interno y Valores adoptadas por la institución.

Funciones y Competencias de los funcionarios.-

Estructura Orgánica.-



3.- Reglamento Interno de horarios de trabajo.-

Hora de Entrada y Salida del personal:

- **Área Medica:**

Lunes a viernes y Fines de semana.

Los Médicos tienen su calendario de fechas, horarios de ingreso y salida, organizado previamente.



Personal de todas las áreas:
Lunes a Viernes
Entrada 9:00 Salida 20:00
Sábado
Entrada 9:00 Salida 17:00

*** Atrasos No Justificados conllevará a MULTA**

Día Festivo o Feriado

Lo estipulado en el art.65 de el Código de Trabajo.

- 🐾 Debido al servicio 24 horas de Dr. Pet, organizará un calendario anual pre establecido de feriados en el cual se indicara quienes laboraran y quienes no lo harán. Este calendario estará organizado de manera equitativa en cual todos podrán disfrutar de ciertos feriados. Cada feriado laborado es remunerado.
- 🐾 Los únicos feriados en los que no se laboran son: 25 de diciembre y 1 de enero.

Guardias Médicas

- 🐾 Las guardias correspondientes a cada miembro del equipo son establecidas con anterioridad en el calendario.
- 🐾 Si algún Médico se ve en la necesidad de cambiar una de las guardias que le corresponden, este debe coordinar con alguno de sus compañeros su remplazo y luego informar al jefe de médicos con 48 horas de anterioridad de forma verbal y escrita (para registro)



Solicitud de permisos

- 🐾 Permisos médicos: Los que manda la ley del IEES.
- 🐾 Permiso por situaciones de capacitación o personales: 8 días de anticipación. La solicitud debe ser enviada a Gerente Administrativa, Ingeniera Elena de Zanabria.

Faltas Injustificadas: Incurre en este tipo de falta el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana.

Las faltas sin justificación a una jornada de trabajo en la semana generará el descuento de dos días de su remuneración básica unificada (Art.54 Código de Trabajo). Se calcula dividiendo la remuneración básica unificada para treinta días multiplicado por dos.

Jornada Incompleta: Se da cuando el trabajador, sin permiso y justificación aprobada, deja su puesto de trabajo antes de la hora fijada en su horario. Se calcula dividiendo el valor hora para sesenta multiplicado por el total de minutos que faltaren hasta completar su hora de salir.

Uso de celular: Es totalmente prohibido en todas las áreas, el uso de celulares ipod, mp3, walkman, Tv o cualquier tipo de aparato que distraiga de labores. Excepto en el área de cafetería en horas de desayuno o almuerzo.



Ambiente de trabajo:

Todo colaborador tiene derecho a trabajar en un ambiente libre de acoso comentarios despectivos y conducta perjudicial.

Horarios de comida:

- 🐾 El desayuno es hasta las 10 de la mañana
- 🐾 El almuerzo es hasta las 3 y 30 de la tarde



Uso de casilleros del personal de Peluquería:

- 🐾 Cada persona tendrá su casillero, llave y candado individual, por lo que se hará responsable de los mismos.
- 🐾 Prohibido dejar los casilleros abiertos pues en caso de pérdida de objetos o dinero la gerencia no se responsabilizará.



Compartimientos para personal médico y personal administrativo

- 🐾 Cada persona es responsable del manejo de su compartimiento y sus pertenencias en su área. La gerencia no se responsabilizara por perdida de objetos o dinero.

Pertenencias personales de los miembros del equipo

- 🐾 Queda Totalmente prohibido el tomar objetos ajenos, sin autorización de su propietario, esta acción de ser realizada conllevara a una multa de 2 días de trabajo y hasta la expulsión de la empresa según la gravedad caso.

Presentación de la Imagen Personal:

- 🐾 El uso de Uniforme es de carácter obligatorio.
- 🐾 Debe portar de forma obligatoria su carnet o distintivo de identificación entro de la clínica.
- 🐾 No se puede utilizar accesorios llamativos o que altere la imagen del uniforme de la empresa.
- 🐾 Las damas deberán mantener su cabello en orden con peinados no extravagantes.
- 🐾 Los caballeros deberán tener el cabello corto y por ningún motivo se aceptara el uso de aretes.
- 🐾 Prohibido el uso de uniformes o indumentaria de trabajo en lugares y situaciones no apropiados.
- 🐾 Se debe ser pulcro y obedecer las normas de higiene de la clínica
- 🐾 El personal deberá asistir al trabajo con su uniforme, al salir de las instalaciones podrán hacerlo con ropa de calle si lo desea.
- 🐾 No se permite fumar en las áreas de Dr. Pet ni el uso de alcohol u otras sustancias psicoactivas. Queda totalmente prohibido el traerlas o venderlas dentro de la clínica.

Relaciones Interpersonales.-

Relaciones con los clientes:

El cliente y el paciente son la prioridad de Dr. Pet pues trabajamos por ellos y para ellos así que merecen el mejor trato que podamos brindar.

- 🐾 Las mascotas son muy susceptibles al ruido y sonidos fuertes, para evitar que se asusten se debe evitar aparatos de música, televisores o cualquier artefacto que causara ruido molesto.



- 🐾 Es un deber mantener al cliente informado sobre su mascota sea personalmente o por teléfono. Se informara sobre su tratamiento medico o estético, estado y demás aspectos que ameriten. Estos serán previamente consultados a médicos o coordinadoras.
- 🐾 Siempre debe agradecerse al cliente por su espera y disculparse en caso de demoras u otros inconvenientes
- 🐾 Para manejar una comunicación efectiva con el paciente debe tener en cuenta de forma obligatoria: El timbre de su voz, el lenguaje corporal y las palabras que utiliza
- 🐾 Prohibido tener confrontación con los clientes así usted tenga la razón
- 🐾 El personal de recepción tiene como obligación informar a los clientes sobre las reglas de costos y servicios de Dr. Pet y Pet Express
- 🐾 Debe acompañar al cliente con su mascota hasta su destino dentro de la clínica
- 🐾 En caso de presentarse inconvenientes durante la prestación del servicio usted deberá aplicar acciones para solucionarlo
- 🐾 Usted tiene la obligación de tratar al cliente con cordialidad, brindar en todo momento una sonrisa y explicarle de forma amigable lo que acontece con la mascota.

Privacidad y confidencialidad:

- 🐾 No se debe divulgar de forma externa del área médica sobre casos de pacientes, esa información es únicamente manejada por los médicos de Dr. Pet a menos que el Coordinador de médicos así lo autorizara o el caso lo amerite
- 🐾 La información catalogada como confidencial sobre la clínica solo debe ser divulgada previa autorización de los directivos.
- 🐾 No se debe crear documentos, falsificar, fotocopiar o utilizar información, software o documentos exclusivos de la clínica y su equipo de trabajo.
- 🐾 Durante las visitas a pacientes internados debe seguir las normas que rigen en el **Contrato de Internado de la clínica Dr. Pet**
- 🐾 No se puede interrumpir a los médicos durante las consultas y si el caso lo amerita se debe informar a la coordinadora de área.
- 🐾 Se debe evitar exhibir Información de los pacientes en lugares donde el público tenga acceso.
- 🐾 Queda prohibido realizar consultas privadas o derivar pacientes de Dr. Pet sin autorización.
- 🐾 Prohibido dar números telefónicos personales y de celular a los clientes. Únicamente podrán darse los números convencionales y celulares de Dr. Pet.
- 🐾 Evitar relacionarse de formas no adecuadas con los clientes de Dr. Pet



Relaciones con sus compañeros de trabajo:

- 🐾 Conflictos entre compañeros no serán tolerados dentro de Dr. Pet
- 🐾 Queda totalmente vetado comportamientos inadecuados y bromas pesadas entre el equipo de Dr. Pet. El incumplir esta regla tendrá como consecuencia multas.
- 🐾 Respeto en todos los aspectos a los miembros de la gerencia, jefes directivos y todos los miembros de Dr. Pet.
- 🐾 Toda área es importante por tanto debe tratar a sus compañeros con la misma amabilidad y respeto.
- 🐾 Se espera cooperación de su parte, debe ofrecerse ayudar a sus compañeros, recuerde que en Dr. Pet trabajamos en equipo.
- 🐾 Esta totalmente prohibido llamar la atención o criticar a sus compañeros de trabajo y delante de terceros, en especial delante de nuestros clientes.
- 🐾 Usted tiene la obligación de colaborar con nuevos funcionarios, ayudándoles a familiarizarse con nuestros valores y reglas dentro de la clínica. Recuerde que se enseña con el ejemplo.
- 🐾 Cuando aparezca un problema debe afrontarlo con responsabilidad sin culpar a terceros u otras áreas, debe informar a sus coordinadora de área y ser parte de la solución, mas no difundir actitudes negativas o dañinas.
- 🐾 Debe ser honesto y claro en sus acciones

Ventas, compras y rifas dentro de la clínica.-

- 🐾 Queda totalmente prohibido realizar actividades de ventas, compras y rifas de productos o insumos, que no tengan nada que ver con la clínica, dentro de las instalaciones y en horarios de trabajo.

Relaciones sentimentales entre compañeros de trabajo dentro de Dr. Pet:

- 🐾 Queda prohibida toda relación de índole sentimental entre los miembros del staff de Dr. Pet dentro de la clínica y dentro de los horarios de oficina.

Trabajo en Equipo:

- 🐾 La formalidad de trabajo de Dr. Pet es “Trabajo en Equipo”. Todo el personal tiene la OBLIGACION de colaborar con sus compañeros, de cualquiera de las áreas, en cualquier momento o situación laboral, si se los necesitara.

Nota:

De incumplir estas normas se multara al personal.



Uso de Maquinaria, Equipos y Material en general de la Clínica Dr. Pet

En la Clínica Dr. Pet:

- 🐾 Es responsabilidad de cada uno de los miembros del equipo de trabajo, el cuidar, mantener, preservar y dar el uso debido a los bienes de la clínica, incluyendo materiales, insumos, equipos, las horas laborales e información. Estos bienes de la clínica no serán utilizados más que para las funciones asignadas dentro de Dr. Pet.
- 🐾 Cualquiera de los recursos de la clínica están prohibido para uso personal
- 🐾 Se velara por la conservación de los recursos materiales y financieros informando sobre daños y riesgos que presenten.

Medios electrónicos:

- 🐾 Todos los sistemas electrónicos de Dr. Pet como Softwares, Internet, teléfonos, fax, celulares y contestadores serán únicamente para uso de trabajo.
- 🐾 El Uso de aires acondicionados debe hacerse con responsabilidad con la clínica y el medio ambiente. Los aparatos de aire acondicionados de las consultas, laboratorio y rayos x permanecerán apagados cuando no hayan pacientes ni clientes dentro.
- 🐾 Debe hacerse uso responsable de los focos de luz de las consultas, laboratorio y rayos x, estos permanecerán prendidos, únicamente, cuando se encuentren en uso y con pacientes o clientes dentro.
- 🐾 Recuerde no desperdiciar el agua potable.

Maquinaria y limpieza de las mismas:

- 🐾 Mantener desconectados los equipos cuando estos no se encuentren en uso
- 🐾 Después de el uso de los mismos proceder a su limpieza
- 🐾 Cada persona es responsable del cuidado, mantenimiento y limpieza de su material de trabajo.
- 🐾 El personal en general de Dr. Pet debe colaborar en el cuidado y mantenimiento de las instalaciones de la clínica.
- 🐾 Todos los puestos de trabajo deben mantenerse limpios y desinfectados
- 🐾 Se debe reportar cualquier situación o evento que pueda generar inseguridad
- 🐾 Se debe respetar las normas de limpieza y pulcritud de la clínica

Maquinas de Imágenes:

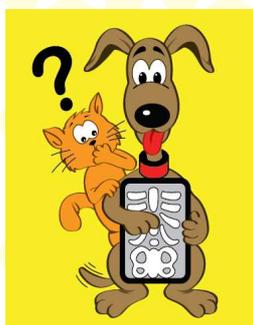
- 🐾 Mantener desconectados los equipos cuando estos no se encuentren en uso
- 🐾 Después de el uso de los mismos proceder a su limpieza



Maquinas y áreas de Dr. Pet:

Dr. Pet tiene diferentes áreas para brindar un servicio completo a sus pacientes, recuerden que el uso de esta maquinaria hará de nuestro trabajo más efectivo para así poder lograr un diagnostico preciso y mejorar la condición de los pacientes, por lo tanto debemos mantener la limpieza, orden y cuidado del mismo siguiendo las reglas de uso y cuidado expuestas en este manual y en los letreros de cada una de las salas.

- 🐾 Sala de Rayos X
- 🐾 Sala de Ecografía
- 🐾 Laboratorio
- 🐾 Quirófano
- 🐾 Áreas de consulta
- 🐾 Área de Peluquería
- 🐾 Área de Internado



POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL:

Se trata de lograr que la gestión de la institución integre un marco de respeto por los principios éticos, las mascotas, las personas, la comunidad y el medio ambiente, tomando actitudes como la colaboración de la clínica Dr. Pet con las fundaciones, que exista convenio, para ayuda a las mascotas sin hogar, la correcta eliminación de residuos hospitalarios dentro y fuera de la clínica, el ahorro de energía eléctrica y cuidado de el uso del agua potable, así contribuimos a la mejora de la comunidad y el mundo.

Vehículo:

Uso de Vehículo y forma de conducir de Dr. Pet:

- 🐾 El vehículo es de uso exclusivo de Dr. Pet, si se descubre lo contrario, es motivo para la cancelación inmediata del conductor.
- 🐾 Queda totalmente prohibido recoger familiares o amistades y llevarlas en el vehículo de Dr. Pet, el incumplimiento de esta regla es motivo de cancelación inmediata de la empresa.
- 🐾 Es obligación del chofer tener en buenas condiciones el vehículo así como su mantenimiento y limpieza
- 🐾 El vehículo de Dr. Pet es parte esencial de la empresa, además de ser la imagen ambulante es importante herramienta de trabajo, por lo que debe ser conducido a una velocidad normal sin excesos y respetando las leyes de tránsito y a los peatones.





Antes de los recorridos.-

- 🐾 El chofer deberá a su llegada pedir a la Coordinadora de Pet Express la hoja de recorrido con el horario del día.
- 🐾 Pedir a la coordinadora de Pet Express, que le haga entrega de los formatos de Pedido de servicios.
- 🐾 Toda mascota que ingresa y sale de servicios de Pet Express debe ser informado a la coordinadora de Pet Express.

Durante el recorrido.-

- 🐾 Cada mascota debe ir en una jaula individual durante el recorrido
- 🐾 Es responsabilidad del chofer que la mascota este en buenas condiciones cuando ingrese y salga del vehículo.
- 🐾 Al recoger a la mascota se hará firmar el formado de petición de servicio dejando una copia al cliente.
- 🐾 Si la mascota al recogerla en su casa, presenta alguna anomalía debe informar en ese instante al propietario o persona encargada y hacerle firmar la hoja de observación para que quede constancia de que la mascota sale así de su casa.
- 🐾 Si la mascota no está en buenas condiciones o presenta alguna anomalía al salir del servicio de baño, debe informar inmediatamente a la coordinadora de Pet Express para que ella se encargue de dicho caso antes de devolver la mascota a sus dueños.

Al llevar de regreso a casa a las mascotas del servicio de Peluquería.-

- 🐾 Se debe comprobar que haya alguien en casa esperando por su mascota, la mascota no debe salir de Dr. Pet mientras no se haya confirmado que alguien espera por ella en casa.
- 🐾 Una vez entregada la mascota debe hacer firmar el formato de pedido como constancia de entrega, dando la copia de la hoja al cliente.
- 🐾 Al momento de entrega de la mascota, deberá hacer firmar al cliente, el formato de petición de servicio original y este será entregado a la coordinadora de peluquería al terminar el día laboral.
- 🐾 El servicio de Peluquería y transporte debe ser cobrado en el momento de la entrega, únicamente no hará el cobro si tiene una orden diferente por parte de su coordinadora de Pet Express

Entrega de alimentos:-

- 🐾 La coordinadora de Pet Express le entregara la hoja de recorrido de entrega de alimentos junto con la hoja de recorridos de Peluquería.
- 🐾 El alimento debe ser cobrado en el momento de entrega, únicamente no hará el cobro si tiene una orden diferente de su coordinadora de Pet Express.



Obligación de Reportar:

- 🐾 Todo miembro del equipo de Dr. Pet tiene la obligación de reportar cualquier comportamiento inapropiado de otros miembros del equipo, superiores, directivos o proveedores que actúen de forma en que violen el Manual de Reglamento Interno y Valores de Dr. Pet.
- 🐾 Se garantiza la confidencialidad de la persona que reporta así como el compromiso de mantener un ambiente sano de trabajo libre de represalias.
- 🐾 Cuando observe un incumplimiento a este reglamento interno tiene la obligación personal y laboral de informarlo a sus coordinadoras o directivos.

Función y descripción de cargos.-

Coordinadora Dr. Pet y Secretaria:

- 🐾 Atención al cliente en recepción
- 🐾 Manejo de caja chica
- 🐾 Encargada de Inventario de Bodega:
 - *Medicinas a la venta
 - *Material de trabajo
- 🐾 Inserción de datos de las historias clínicas electrónicas
- 🐾 Encargada de hacer firmar hojas de ingreso a cirugías, tratamientos médicos e internados a Dr. Pet

Tele marketing:

- Realizar llamadas informando de los servicios de todas las áreas de Dr. Pet y Pet Express
- 🐾 Brindar información sobre los servicios de la clínica
 - 🐾 Mantenimiento de los archivos de la empresa
 - 🐾 Recepción y distribución de documentos internos de la clínica
 - 🐾 Tipo de documentos en general
 - 🐾 Encargada de realizar pedidos y pagos a proveedores de insumos y alimentos

Coordinadora Pet Express y Caja.- Pet Express:

- 🐾 Coordinar citas de transporte para baños
- 🐾 Coordinar entrega de pedidos de alimentos
- 🐾 Inventario de alimentos
- 🐾 Hacer formato de recorrido diario según las citas y entregarla al chofer
- 🐾 Confirmar a los propietarios cuando se vaya a recoger y entregar a las mascotas (Verificar que siempre haya alguien en casa)



- 🐾 Recibir los perritos al ingresar al servicio de baño y verificar a la salida que todos los servicios hayan sido realizados según lo requerido en el formato de petición de servicios.
- 🐾 Al recibir una mascota y al entregarla dentro de las instalaciones de Dr. Pet, debe hacer firmar, a los propietarios o persona encargada de recoger a la mascota, el formato de petición de servicios al ingreso y a la salida
- 🐾 Estar atenta de las indicaciones y observaciones que hayan hecho los propietarios sobre sus mascotas previo al servicio de peluquería.
- 🐾 Verificar junto al Líder de peluquería que todos los servicios hayan sido realizados correctamente.
- 🐾 Mantener el stock de materiales de Peluquería.

Caja

- 🐾 Cobrar las atenciones realizadas en la clínica.
- 🐾 Responsabilidad sobre el dinero de caja.
- 🐾 Emisión de facturas de clientes en general.
- 🐾 Emitir las boletas de venta y facturas.
- 🐾 Emitir el reporte diario de caja, Cierre de caja del horario de 9:30 am a 20:00 pm y Cierre de caja de Emergencia en el horario de 20:00 pm a 9:30 am.
- 🐾 El Cierre de caja del fin de semana: Sábado de 9:30 am a 6:00 pm. El día Lunes se realizara cierre de caja de Internado tomando en cuenta desde el día Sábado 6:00 pm hasta el día Lunes 9:30 am.
- 🐾 Coordinar el dinero en monedas y billetes para vueltos.
- 🐾 Verificar los pagos con tarjetas de crédito.
- 🐾 Verificación de dinero recibido.



Secretaria:

- 🐾 Atención al cliente en recepción.
- 🐾 Llamadas de cobranzas sobre pagos relacionados a todas las áreas.
- 🐾 Brindar información sobre los servicios de la clínica.
- 🐾 Recepción y distribución de documentos internos de la clínica.
- 🐾 Tipo de documentos en general.
- 🐾 Inventario.
- 🐾 Mantener el stock de productos de la Clínica.
- 🐾 Mantener el stock de imprenta y papelería (Recetarios, facturas, folletos, etc.)



Coordinador de Área Médica:

- 🐾 Controlar las fichas medicas electrónicas
- 🐾 Asesoría Clínica a los médicos dentro y fuera de las consultas
- 🐾 Intervención en cirugías, ecografías, Rayos X, si el caso lo amerita
- 🐾 Brindar capacitación constante al personal (La gerencia coordinara fechas, días, temas y la forma)

Chofer:

- 🐾 Transportar a las mascotas de sus casas a la clínica y luego llevarlas de regreso
- 🐾 Entrega de alimentos a domicilio
- 🐾 Velar por la limpieza, mantenimiento del vehículo y material de trabajo.

Coordinador de mantenimiento y guardianía:

- 🐾 Mantener limpia y en orden cada área de la Clínica
- 🐾 Esterilización de material quirúrgico
- 🐾 **Manejo y Responsabilidad** de llaves de Bodega y de la clínica en general
- 🐾 Eliminar los desechos clínicos de acuerdo a la clasificación: Desechos médicos y demás
- 🐾 Inventario y Reposición de Material de limpieza
- 🐾 Informar a la coordinadora de Dr. Pet sobre todo el material que hace falta en cada una de las áreas de la clínica, consultas, área de rayos x, área de laboratorio, área de ecografía, quirófano
- 🐾 Reponer productos de uso de consulta

Personal de Mantenimiento y Guardianía:

- 🐾 Velar por la seguridad interna y externa de las instalaciones y personal de Dr. Pet.
- 🐾 Colaborar con el equipo de Dr. Pet en cualquier tarea que se le necesitara.

Sanciones por incumplimiento.-

Primer Incumplimiento	Llamado de atención.
Segundo incumplimiento	Multa económica del 1% del sueldo Básico.
Tercer incumplimiento	Colocación de visto.

***El mal comportamiento o incumplimiento del Manual de Reglamento Interno y Valores de Dr. Pet tendrá como consecuencia la pérdida del trabajo.**



Divulgación del Manual de Reglamento Interno y Valores de la Clínica Dr. Pet

La Gerencia de Dr. Pet será quienes hagan la respectiva entrega del presente Manual de Reglamento Interno y Valores a cada uno de los miembros que se encuentren laborando en la Clínica y luego a quienes se integren, durante el curso de inducción.

Todas las coordinadoras de área tendrán a la mano este código en su lugar de trabajo

Se realizara el seguimiento de cumplimiento de este manual por parte de la Gerencia

Comuníquese y Cúmplase

Redactoras del presente código:

Ms. Sandra Álvarez
Ms Lani Leyton

Directivos:

Dr. Jorge Zanabria

Dr. Enrique Zanabria

Ing. Elena de Zanabria

Ms. Sandra Álvarez