

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PROPUESTA DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA SOBRE EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN LA EMPRESA FULLER COSMETICS

TESINA

Que para obtener el título de
Licenciada en Ciencias de la Comunicación
con opción en Comunicación Organizacional

Presenta:

Ana Citlalli Arteaga Alvarado

Asesora:

Maestra Adela Mabarak Celis

Ciudad Universitaria, 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**PROPUESTA DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA
SOBRE EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN LA
EMPRESA FULLER COSMETICS**

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PRESENTA

ANA CITLALLI ARTEAGA ALVARADO

ASESORA:
MAESTRA ADELA MABARAK CELIS

CIUDAD UNIVERSITARIA, 2016





UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México por desempeñar un papel protagónico en mi vida al tener siempre las puertas abiertas y brindarme durante mis estudios medios y superiores los conocimientos necesarios para poder servir a todas aquellas personas que demanden mis servicios profesionales. Me siento sumamente orgullosa de ser parte de esta gran casa de estudios.

A mi asesora académica Adela Mabarak por su valioso apoyo en todo momento. Su motivación, orientación, esfuerzo y seguimiento fueron clave en la culminación de esta tesina. Conjuntamente agradezco a las profesoras Adriana Báez, Adriana Reynaga, Francisca Robles y Nieves Pliego, que hicieron realidad este sueño y enriquecieron en gran medida este trabajo de investigación.

A mis abuelos Esther y Manuel que en la historia de esta hermosa familia han sabido representar el amor y la fuerza a través de sus anécdotas y lecciones que me acompañan, muchas gracias por su increíble legado. A mi abuela Ana María que además de compartir el nombre, me enseñó a disfrutar todo lo que me da la vida, simplemente porque soy afortunada de vivirla. Gracias por tus besos, abrazos y risas que dichosamente los sigo llevando conmigo.

A mis tíos Mari, Pati, Manu, César, Marilú, Víctor y Alex, que han estado en mis momentos más importantes y que cada uno a su manera me han enseñado cuando decir: sí puedo, no quiero, yo debo, yo decido y lo más importante: gracias.

A mis primos Ale, Gubi, César, Lalo y Lili que infinidad de experiencias nos han unido a través del tiempo, gracias por su complicidad, su entrega, su compromiso y su ejemplo. Con ustedes a mi lado, sé que todo lo puedo.

A mis sobrinos Adi y Alan, que aunque en este momento son muy jóvenes su mundo me parece el sitio más increíble que puedo visitar, gracias por compartírmelo. Me llena de alegría saber que en alguna parte ustedes dos están embelleciéndolo todo.

A Nan y Jus, que al inicio fueron mis compañeros de la Fac y ahora son mis cómplices en crimen de toda ocasión, no puedo imaginar mis días sin ustedes. Gracias por alimentar día a día esta hermosa amistad que se ha convertido en hermandad.

A mis amigas de Fuller: Mari, Ed, Bren, Azu y Ale, gracias por aumentar mi motivación, felicidad y locura todos los días. Cada instante que paso a su lado agradezco a la vida de ponerlas en mi camino.

A Fer y Thali que al pasar de los años nuestra amistad ha adquirido un significado más fuerte. Gracias por la confianza, cariño y apoyo, con ustedes en mi vida me doy cuenta que el mundo es un lugar grandioso donde vivir.

A todos ustedes muchas gracias.

Dedicatoria

A mis papás quienes han sido mi brújula durante mi vida, pues han estado en cualquier dirección que volteo, a los lados para acompañarme, delante mío para alentarme y atrás para motivarme.

Gracias mamá por llenar de alegría todos los rincones de la casa, de hecho todos los rincones de mi corazón y a ti papá porque cada momento a tu lado me doy cuenta que la magia comienza contigo. Gracias a ustedes ahora sé que veo la escena de la vida desde un lugar muy privilegiado y con alegría entiendo que son la razón de mi inspiración y un gran ejemplo de fuerza, cariño y entrega.

A los dos con amor les dedico este trabajo y les agradezco infinitamente en mostrarme todos los caminos y tener la confianza de que voy a elegir el correcto, porque al final algo que me enseñaron es que el camino hacia la felicidad es más importante que la felicidad misma.

Gracias, tienen mi corazón.

Índice

| | |
|--|-----|
| Introducción | 12 |
| CAPÍTULO 1. | |
| La importancia de la comunicación dentro de la empresa | 16 |
| 1.1 Definición de la comunicación organizacional | 18 |
| 1.2 Definición de la comunicación interna y sus ventajas | 24 |
| 1.3 Tipos de comunicación interna y medios que se utilizan | 29 |
| 1.4 La campaña en la gestión estratégica de la comunicación interna y pasos para su realización | 37 |
| CAPÍTULO 2. | |
| Fuller Cosmetics y el empoderamiento de la mujer dentro de la empresa | 45 |
| 2.1 Historia de la empresa Fuller Cosmetics. Misión, Visión, Valores y Objetivos de negocio | 46 |
| 2.2 Definición del empoderamiento de la mujer y sus ventajas dentro de la empresa | 54 |
| 2.3 Iniciativas para el logro del empoderamiento de la mujer en la Fuerza de Ventas de Fuller Cosmetics | 62 |
| 2.4 Análisis de medios de comunicación interna para la Fuerza de Ventas y estudio FODA. | 70 |
| CAPÍTULO 3. | |
| Propuesta de campaña de comunicación interna sobre el empoderamiento de la mujer dentro de la Fuerza de Ventas | 88 |
| 3.1 Campaña “Superhéroes entre nosotros”. Definición de objetivos y concepto creativo | 91 |
| 3.2 Mapa de públicos | 95 |
| 3.3 Acciones estratégicas, mensajes clave y medios a utilizar | 98 |
| 3.4 Calendarización y presupuesto | 113 |
| Conclusiones | 122 |
| Fuentes y referencias | 126 |

Introducción

El presente trabajo de investigación en la modalidad de tesina titulado Propuesta de Campaña de Comunicación Interna sobre el empoderamiento de la mujer en la empresa Fuller Cosmetics, tiene como objetivo principal presentar la importancia que tiene planificar estratégicamente la comunicación interna dentro de una organización, en especial si se trata de una campaña, cuya meta es mostrar a los empleados las acciones y beneficios que se han realizado en el campo del empoderamiento dentro de la misma.

Este trabajo de investigación se divide en tres capítulos que son:

Capítulo I titulado “La importancia de la comunicación dentro de la empresa”

Como su nombre lo indica, en este apartado se explican los conceptos de comunicación y organización, sus características esenciales y el papel clave de estas dos materias en la sociedad y finalmente dentro del ámbito laboral.

A su vez este capítulo, se desarrolla en cinco grandes temas, en el primero se define la comunicación organizacional y se busca crear conciencia acerca de lo importante que es saber comunicar de forma efectiva y eficaz, y del peso que tiene la comunicación en los empleados y dirigentes de una organización.

Más adelante, se definen las dos grandes vertientes en la que se divide la comunicación organizacional, que son la externa y la interna, en esta última se profundiza en sus ventajas ya que actualmente las compañías están viviendo procesos importantes de cambio y es necesario asegurar que todos los mensajes clave lleguen a cada una de las personas que la componen, o bien que los valores y objetivos de la empresa sean absorbidos por todos sus integrantes para mejorar la calidad, innovación y competitividad de la empresa.

Sobre la misma línea se muestran los diferentes tipos de comunicación interna que se llevan a cabo dentro de una organización, los

cuales son: la comunicación formal, descendente, ascendente, horizontal e informal.

Para finalizar este apartado se habla de la campaña en la gestión estratégica de la comunicación interna y los pasos para su realización, ya que existe la necesidad de planificar a largo plazo la comunicación o aumentar el interés en consolidar un recurso comunicacional para generar nuevas capacidades competitivas.

A lo largo de este apartado se explica la planificación de una campaña, siguiendo dos líneas principales. La primera es una línea de análisis en donde se realiza un estudio acerca de los públicos meta y la concentración de información de la empresa. La segunda, es el plan estratégico, en donde se definen los objetivos a lograr, mensajes, tácticas, medios y concepto creativo que se va a utilizar.

En el capítulo II titulado “Fuller Cosmetics y el empoderamiento de la mujer dentro de la empresa” se presenta a la organización como el objeto de estudio. Se analiza su origen y desarrollo hasta convertirse como uno de los tres jugadores más importantes de la industria de salud y belleza de venta directa en México y grande generador de autoempleo femenino, por tal motivo se hace una revisión de su historia, organigrama y corazón ideológico, el cual comprende: misión, visión, valores y objetivos de negocio.

Después se profundiza acerca del empoderamiento, exponiendo su definición y ventajas dentro de la empresa, los factores impulsores a nivel personal y colectivo, a la vez que se explica el modelo que Fuller Cosmetics ha tomado para el empoderamiento de la mujer dentro de su estructura.

Más adelante se presentan las iniciativas de la empresa en materia del empoderamiento de la mujer, ya que el fomento de líderes y personas emprendedoras, es un aspecto determinante para el crecimiento y permanencia de la mujer que entra a vender los productos, lo cual a su vez depende de tener seguridad en sí misma, autoestima y en general de que se empodere.

Finalmente se realiza un análisis de los medios de comunicación interna que actualmente son utilizados para la Fuerza de Ventas en Fuller, este capítulo se termina con el estudio FODA, que tiene como objetivo identificar y examinar las Fuerzas y Debilidades, así como también las Oportunidades y Amenazas que presenta la información recabada, para desarrollar un plan que tome en consideración diferentes factores internos y externos para maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades, minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Por último, en el capítulo III titulado “Propuesta de campaña de comunicación interna sobre el empoderamiento de la mujer dentro de la Fuerza de Ventas” se hace un desglose de los puntos clave, que se inicia con la definición de objetivos y concepto creativo de la campaña para después realizar un estudio de la audiencia clave para la realización de la propuesta, con el fin de elaborar y presentar las estrategias comunicativas, mensajes y medios.

Sobre la misma línea se define su calendarización y presupuesto. Esta investigación, finalmente se cierra con las conclusiones a las que se llegó a lo largo de este proyecto.

La finalidad de esta tesina es principalmente demostrar cómo se relaciona la teoría y la práctica, logrando de esta forma que el presente trabajo sea un aporte de utilidad para los futuros profesionales y colegas que afronten proyectos de estas características, sin olvidar que esta investigación nace con la intención de mostrarse diferente, innovadora y creativa, y se desea que ésta misma sea un estímulo para los futuros comunicólogos para que a la hora de encarar cualquier proyecto, siempre esté presente la creatividad como elemento protagónico, siendo ésta la responsable de marcar la diferencia.

Capítulo 1

La importancia de la comunicación dentro de la empresa





Capítulo 1

La importancia de la comunicación dentro de la empresa

En el presente apartado se explica la base teórica referente a la comunicación organizacional, su tipología y su importancia dentro de una organización.

Para tener más claro el objetivo y función de la comunicación en la sociedad y en la empresa, primero se explicarán las definiciones de organización y comunicación, estos dos elementos servirán como sustento para concretar a la comunicación organizacional.

1.1

Definición de la Comunicación Organizacional

Definiendo el primer elemento, Anni Bartoli, explica que “organización es un sistema complejo, pues está constituida por estrategias y estructuras, es una unidad de trabajo que busca cohesión mediante la aportación de un cierto grado de orden de cada uno de sus sub-sistemas que la componen”.

Algo esencial dentro de esta definición es la percepción de la organización como un sistema, es decir, Bartoli la ve como un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto, sin embargo en esta conceptualización, pierden de vista las relaciones sociales que existen dentro de la misma como factor importante del desarrollo de la organización.

Por otro lado Newman Warren y Scheen la definen como un “proceso creativo, la forma que toma cualquier organización en particular depende de las actividades que desarrolla y del resultado al que

.....
1.BARTOLI, Annie. *Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Editorial Paidós Ibérica. Barcelona, 1992, pág. 11

se pretende llegar dentro de una estrategia específica. Cuando la situación o propósito cambia, la organización debería también ser cambiada”²

En esta definición se rescata la visión de la organización como factor moldeable, es decir la organización debe cambiar de rumbo o de forma según las acciones que se desarrollan dentro de ella o los fines precisados por los individuos que interactúan dentro de la misma, si las metas a alcanzar se cambian, la organización se debe de adecuar a los objetivos para poder avanzar de manera adecuada.

Un ejemplo, es en una empresa dedicada a la producción de productos de belleza para la mujer y el objetivo de negocio de esta organización es ser la número uno en ventas, en este caso la compañía está dependiendo de las actividades que cada área realiza para el logro de esta meta, si la empresa cambiara de objetivo al iniciar la venta de productos de belleza para el hombre, la organización no deberá permanecer estática, ni tampoco seguirá haciendo las mismas actividades encaminadas al objetivo anterior. Ésta debe de prepararse con nuevas estrategias que ayuden al logro de este nuevo propósito, de acuerdo al escenario diferente en el que ahora existe.

Otra tesis acerca de la organización, es la que da Peter Drucker quien indica que una organización “es el proceso por el cual los gerentes ordenan el caos, resuelven conflictos entre personas referentes a sus labores y responsabilidades y establecen un ambiente satisfactorio para el grupo de trabajo”³ Aquí quedan reconocidos los factores humanos dentro de un ambiente meramente laboral, este autor marca a los altos mandos como responsables de mantener un buen clima dentro de la organización, el cual está referido a una estructura laboral.

Por consiguiente, en esta investigación, el concepto de organización se entiende como una estructura formal constituida por un grupo de personas que se relacionan unas con otras para establecer y llevar a cabo un fin específico de negocio que depende de un contexto, un orden normativo y un sistema de comunicación.

2. FRESCO. Juan Carlos. Organización y Estructura. Ediciones Macchi. Argentina, 1993, pág. 7

3. FRESCO. Op. Cit, pág. 10

El segundo elemento fundamental para la comprensión de la comunicación organizacional, es precisamente la comunicación misma.

En sus inicios la comunicación era un proceso en donde cabían sólo tres elementos básicos: la persona que habla (¿quién?), el discurso que pronuncia (¿qué?) y la persona que escucha (¿a quién?), Raymon Nixon empezó a desarrollar esta conceptualización sobre este fenómeno, más tarde Harlod Lasswell retomó dicho modelo y le incorporó dos elementos más: ¿En qué canal? y ¿Con qué efectos?, este nuevo modelo es nuevamente recuperado por Nixon años más tarde quien incorpora: con qué intenciones se emite el mensaje y bajo qué condiciones se recibe.

Lo anterior se convirtió más adelante en un circuito de retroalimentación; ya que se creó el proceso cíclico que demuestra que las fuentes también pueden ser receptoras y viceversa. Sin embargo, casi toda la investigación actual considera que la comunicación es mucho más compleja de lo que indicaban estos modelos.

Teóricos como Robert D. Breth, aseguran que la comunicación “es un fenómeno instintivo, semejante a la acción de respirar, ya que el enlace que establece el hombre con sus semejantes resulta un aprendizaje cotidiano y una evolución persistente. La comunicación es un sector particular del conocimiento que tiene como característica la universalidad”⁴

Otro enfoque interpretativo, es el que ofrece Carlos Fernández Collado quien conceptualiza a la comunicación como el “proceso interpretativo a través del cual los individuos – en sus relaciones, grupos, organizaciones y sociedades- responden y crean mensajes que les permiten adaptarse a su entorno y a las personas que los rodean”.⁵ En este escenario es fundamental recordar que el proceso comunicativo es siempre de dos vías: se requiere transmitir el mensaje, pero también se trata de saber escuchar al otro e interpretar lo escuchado con el objetivo de adaptarse al contexto en el que se vive.

4. RAMOS, Carlos. *La Comunicación. Un punto de vista organizacional*. Editorial Trillas. México 2002, pág. 14.

5. FERNÁNDEZ, Carlos. *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. Editorial Mc Graw Hill. México 2008, pág. 15.

Por otro lado Gerardo Ancira, expone que "la comunicación se refiere al hecho de compartir y poner en común ideas, valores, actitudes y acciones con el fin de alcanzar objetivos o cumplir planes"⁶

Para fines de esta tesis, comunicación se presenta como el proceso social primario que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás para expresar una idea, por medio de la transmisión verbal o no verbal de símbolos o mensajes que adquieren sentido de acuerdo con experiencias previas comunes y tiene como objetivo la adaptación de los individuos con el entorno o con otras personas para llevar a cabo algún objetivo.

Uniendo los dos conceptos anteriores –organización y comunicación-, se comprende que la comunicación organizacional actualmente ha ganado un importante lugar dentro del mundo empresarial, pues ha demostrado ser una herramienta para la mejora y competitividad, ya que ahora las acciones de comunicación están encaminadas a establecer estrategias y vínculos efectivos hacia el público interno y externo que den un cierto sentido y coherencia a la tarea que cada uno de los integrantes realiza para lograr consolidar una identidad dentro de una organización.

El estudio de la comunicación organizacional se ha vuelto un tema de gran interés, por lo que se han escrito infinidad de textos sobre la materia. A continuación se presentarán las percepciones de diversos autores con respecto a este tema.

Jorge Urrutia establece que "la diferencia entre una comunicación "natural" o "instintiva" y procesos más elaborados, es que en el último caso se cuenta con conocimientos y sobre todo, con el buen uso de éstos para lograr un objetivo básico.

A esta ordenación de sistemas de comunicación, a este manejo de conocimientos bajo normas racionales y muy particularmente a la obtención y logro de los objetivos previstos, se le conoce como comunicación organizacional"⁷

6. FERNÁNDEZ, Carlos. *La comunicación en las organizaciones. 100 autores en 500 palabras*. Editorial La Gunilla. México 2013, pág. 28.

7. RAMOS, Carlos. Op. Cit, p. 15

Katz y Kahn argumentan que: la comunicación organizacional consiste en el intercambio de información y la transmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización.

Con las dos definiciones anteriores, se rescata que la comunicación organizacional se considera como un sistema que se compone de una serie de actividades interdependientes que se llevan a cabo entre los miembros de la organización, los cuáles crean e intercambian información, logrando así un conjunto específico de objetivos.

Gerald M. Goldhaber explica que “la comunicación organizacional ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente, también implica mensajes, flujos, propósitos, dirección y medios empleados. La comunicación organizacional involucra actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales y si los miembros de una organización se entienden, comprenden y se retroalimentan entonces quiere decir que la función de la comunicación organizacional se desarrolló adecuadamente para llevar a cabo la satisfacción de las necesidades de cada integrante, además del cumplimiento de sus objetivos”⁸

Ante esto, cada vez que se emita el concepto de comunicación organizacional a lo largo de este texto, se definirá como el proceso de creación, procesamiento e intercambio de mensajes que no solamente llevan información, sino también actitudes y sentimientos que son influenciados por el medio ambiente y por el canal por el cual se deciden comunicar, con el fin de transmitir adecuadamente los objetivos de negocio de la empresa, teniendo como regla principal que: todo comunica.

Un caso de éxito de un buen manejo de comunicación organizacional es Walt Disney Company, empresa gigantesca presente en todo el mundo que posee canales de televisión, parques de diversiones, produce películas y vende productos de todo tipo relacionados con sus animaciones, su misión es ofrecer entretenimiento de calidad para personas de todo el mundo.

Esta misión la comunica al mantenerse en altos estándares de calidad en todas sus categorías de productos, enviando mensajes positivos e integradores sobre la familia a sus empleados y a sus consumidores, proporcionando experiencias de entretenimiento para todas las generaciones y construyendo los parques de diversiones más limpios del mundo, que ofrecen su servicio a todos los países sin ningún tipo de discriminación, en donde cada persona se le trata como si fuera ciudadano de primera clase.

En este ejemplo se observa una comunicación alineada, pues los objetivos de negocio de Walt Disney Company han sido transmitidos correctamente por los medios de comunicación que maneja, también se ven reflejados en los productos que vende y además se sienten en el servicio al cliente que se maneja dentro de sus parques.

De aquí la importancia de crear planes de trabajo adecuados a un propósito en común, a esta situación se debe el afán de los comunicólogos organizacionales de orientar oportunamente el compromiso y los esfuerzos generados en las diferentes tareas que se llevan a cabo, “es por eso que el empleo versátil y conveniente de los medios y sistemas de comunicación permitirá al emisor encontrar en la comunicación organizacional, el mejor instrumento para cumplir con sus propósitos e incrementar sustancialmente los niveles de capacitación y evolución del conjunto humano al que se dirige”.⁹

A continuación se definirá a la comunicación interna y las ventajas que ofrece dentro de la empresa, en especial si los medios que utiliza están alineados al tipo de público y los mensajes que se quieren transmitir son los adecuados para expresar los objetivos de la organización.

9. *Ibidem.*, p. 7

1.2 Definición de la Comunicación Interna y sus ventajas

La comunicación organizacional se divide en dos partes que se desprenden por su naturaleza en sí, que son comunicación interna y comunicación externa.

Dentro de lo interno, se efectúan acciones generadas por la misma organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, esto se logra, a través del uso de diferentes medios de comunicación que posibilitan la información, integración y motivación de sus integrantes, esto da como resultado el cumplimiento de objetivos organizacionales.

En esta área, se ven inmersas todas aquellas herramientas que emplea una organización para mantener estandarizados los procesos de la misma estructura, también se relaciona con la operación de la organización, es decir, es necesaria para que esta funcione, pues facilita el conocimiento de información que fluye en el organigrama y a su vez por medio de métricas se puede saber si esta fue recibida de una manera correcta.

Por otro lado, la comunicación externa incluye todos aquellos mensajes emitidos hacia los diferentes públicos que existen fuera de la organización en cuestión, como pueden ser: proveedores, clientes, distribuidores, medios de comunicación, etcétera; que tienen como objetivo guiar o mejorar sus relaciones y proyectar una imagen favorable o promover sus productos o servicios.

Este tipo de comunicación es esencial, puesto que los mensajes que salen de la organización siempre regresarán con comentarios, actitudes y necesidades añadidas de los diferentes públicos externos a los que se les dirigió el mensaje.

No hay que olvidar, que el mismo personal de la organización, tiene

sus expectativas particulares de la empresa y funge como medio vital para transmitir opiniones, sean estas positivas o negativas, y en función de esas expectativas se formará la imagen corporativa de la organización.

Por consiguiente, el equilibrio y la interdependencia entre la comunicación interna y la comunicación externa es fundamental para la reputación, calidad y perpetuación de cualquier organización.

En cualquier organización se utiliza la comunicación para transmitir información, es por eso que se puede afirmar con seguridad que no existen organizaciones sin comunicación interna, este tipo de comunicación asume uno de los roles más importantes dentro de cualquier sistema organizacional, pues genera confianza en los empleados para fomentar y reproducir su cultura organizacional y lograr el compromiso de cualquier proyecto de trabajo que se realice.

De acuerdo con Alejandra Brandolini, “la comunicación interna está ganado su lugar dentro de la organización contemporánea como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad, compromiso y consenso de toda la estructura organizativa.”¹⁰

“Es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo.”¹¹

Ante esto se puede decir que existen en los individuos y en los grupos, diferentes formas de comunicarse y de lograr los objetivos que se tienen en programados o establecidos. De acuerdo con la forma en que sus integrantes se comunican, se podrá obtener una mayor eficiencia en todo lo que se quiera lograr, como por ejemplo, ambiente agradable donde los objetivos de negocio estén muy claros para cada uno de los miembros de los diferentes departamentos de la empresa.

10. BRANDOLINI, Alejandra. *Comunicación Interna: Claves para un plan exitoso*. La Crujía. México, 2008, pág. 7.

11. *Ibidem*, pág. 25

En otra perspectiva, la comunicación interna es definida como un “fenómeno que ocurre en todas la organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Estas pautas pueden estar más o menos formalizadas y cuando están planeadas hacia la mejora organizativa, tienden a buscar la cooperación, la implicación y la coordinación de los miembros de la entidad”¹²

En esta idea se resalta que la organización funciona de manera más o menos coordinada según sea la comunicación en su interior. Por lo tanto esta secuencia de pautas de la que se habla, será esencial para mantener interrelacionada e integrada a la compañía.

Brandolini, destaca cuatro funciones principales para lograr un buen manejo de la comunicación interna. La primera es la unificación de significados, la segunda es la proporción de claridad y sentido al trabajo, en tercer lugar, la creación de sentido de pertenencia y finalmente la preparación de cada empleado como “vocero” de la organización a la que pertenece.

Estos cuatro aspectos servirán a la organización para integrar en forma absoluta al empleado a los objetivos de la empresa, crear un sentimiento de orgullo por estar dentro de ella, propiciar un clima de comprensión, establecer una disposición favorable hacia la compañía por parte del trabajador, fomentar la participación del personal en las actividades ya sea de índole laboral o social, abatir los índices de rotación del personal, tener abiertos los canales de comunicación y ayudar a elevar el nivel cultural del personal.

Por lo tanto, la definición de comunicación interna que se emplea a lo largo de esta tesis es la acción de informar a todos los miembros de la organización de lo que ésta hace y sobre todo, contar con la participación de los empleados en las iniciativas de la empresa, con el fin de motivar y retener a los mejores en un entorno empresarial.

Como ya se había dicho, la comunicación interna es una tarea de todos. Todos escuchamos, todos somos emisores y todos receptores. Quien no entra a este proceso se aísla y pierde la oportunidad de mejorar y formar parte de un proyecto en común.

A continuación se enlistarán las ventajas del buen manejo de este proceso según Ana Arizcuren en su *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*:

1. Los empleados se sentirán partícipes de la organización a la que pertenecen, porque conocen sus decisiones, sus proyectos, sus iniciativas, etcétera.
2. Habrá más posibilidades de participación en todos los procesos y acciones.
3. Se conseguirá una mayor motivación, y por tanto, se darán más opiniones.
4. Se tendrá mayor información para la toma de decisiones.
5. Se transmitirá el sentido de pertenencia al resto, creando cohesión entre los miembros del equipo y en su entorno.
6. Los empleados se formarán e informarán para mejorar su trabajo y su participación en la organización y serán más eficientes. Con ello la organización en su conjunto será más eficaz.
7. La organización se convertirá en una entidad transparente, en la que sus socios, familiares, profesionales, voluntarios y personas con discapacidad intelectual, tendrán a su alcance toda la información necesaria, y nadie percibirá que existe “algo oculto”.
8. Se conseguirá una organización más ética.

Por otro lado, los inconvenientes de la falta de comunicación interna son los siguientes:

1. **Rumorología:** Se describe al comúnmente llamado “radio pasillo” el cual puede tomar el control dentro de los públicos de la organización y convertirse en líder de información de las audiencias.
2. **Secretismo:** Se da en un contexto en donde nadie y nada se informa, teniendo como consecuencia la desconfianza de la audiencia por creer que la información se les oculta.
3. **Desmotivación:** Es el resultado de una falta de involucración de los miembros de la organización en las actividades de la compañía.
4. **Apagafuegos:** Es cuando sólo se actúa en caso de conflicto y generalmente se toman acciones no planeadas que pueden servir para aliviar de momento el problema de la organización, pero a largo plazo puede que surja la misma dificultad.
5. **Conflictividad:** El no comunicar correctamente puede generar malentendidos y conflictos.
6. **Exaltación o crítica:** Esto sucede cuando lo poco que se comunica es para halagar o señalar negativamente a una persona o algún acontecimiento y la información no se maneja de forma crítica.
7. **Incoherencia:** No corresponde lo que se dice con lo que en realidad se hace, lo que conduce a la insatisfacción laboral.
8. **Barreras de comunicación:** Esta situación aparece cuando la realidad de la empresa no es buena y no se da a conocer o se informa, lo que trae consigo incertidumbre en los empleados.
9. **Autobombo:** Se refiere a informar sólo de lo bueno y de manera exagerada. No se informa o comunica lo que hay que mejorar, lo que pone en juego la veracidad de la compañía.

Con lo anterior se puede decir, que siempre existe comunicación interna en cualquier organización sea ésta bien llevada o mal empleada, por tal motivo siempre es importante que se haga un análisis de cómo se desea que se comuniquen las noticias de la empresa o bien realizar un plan comunicacional para determinar el futuro de la compañía.

Cualquier organización, por pequeña que sea, posee una estructura organizacional que se constituye por “los patrones de relaciones, y obligaciones formales, por la descripción de puestos, las reglas formales, las políticas de operación, los procedimientos de trabajo, etcétera. La manera más común de representar dicha estructura es a través de los organigramas. El análisis de este esquema permite observar cuáles son los patrones formales esperados de comunicación dentro de la organización.”¹³

Dicha estructura organizacional, debe de proveer a la empresa de canales de comunicación interna, donde se enviarán los mensajes, éstos siguen un camino dentro del espacio organizacional denominados redes de comunicación. Gran parte de estas redes son líneas formales, en tanto que otras son informales. En el siguiente apartado se explican cada una de ellas.

1.3 Tipos de comunicación interna y medios que se utilizan

La comunicación interna es una herramienta de trabajo importante con la cual los empleados pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él en su área de trabajo. Esta comunicación tiene la intención de enviar mensajes dentro de la organización y hace referencia al por qué son mandados y a qué funciones específicas sirven, dichos mensajes ocupan las siguientes redes:

13. MARTÍNEZ, Alberto. *Comunicación organizacional práctica*. Edit. Trillas. México 2009, pág. 11

Comunicación descendente

Es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores; es decir, desde los directivos, pasando por las gerencias hasta llegar al nivel inferior, la transmisión de mensajes es de alta importancia, pues la supervivencia de una institución puede verse amenazada, ya que existen muchos casos de empresas cuyos problemas principales son debidos a la falta de comunicación o de la consideración de sus estrategias o tácticas.

Dentro de este tipo de comunicación existe lo denominado trampa de la actividad. “La trampa de la actividad es la situación en la que el personal realiza actividades que alguna vez tuvieron objetivos claros, pero que al cabo de un tiempo, dicho personal trabaja sin saber claramente hacia dónde van encaminados, puesto que los objetivos no han sido reconsiderados, o bien, no se han comunicado de manera clara.”¹⁴

Por esta razón, todos los objetivos y actividades asignados a un empleado deben de pasar por un proceso de revisión periódica y la comunicación de los resultados a nivel gerencial debe ser prioritaria.

En este sentido, el papel de los altos mandos no es sólo buscar y entender los propósitos y valores de la empresa y transmitirlos a sus subordinados, sino incluso tratar de establecer sus propias reglas dentro de su área laboral y transmitirlos con claridad y precisión a sus empleados.

Los altos mandos que son los encargados en este tipo de comunicación de transmitir los mensajes, tienen a su disposición técnicas para mejorar el flujo de comunicación, Alberto Martínez autor del libro *Comunicación Organizacional. Manual Gerencia*, nos expone las siguientes:

.....

14. *Ibidem.*, pág. 39

Obtención de la información necesaria

Parte de la responsabilidad del gerente, es contar con la información necesaria que le permita desarrollar sus labores de manera eficaz y eficiente. En este sentido, si el flujo no viene de arriba, la persona en cuestión debe ver los medios para conseguir la información necesaria que en ese momento se considera como primordial y no sólo quedarse en espera de que su superior algún día se la dé.

Desarrollo de una actitud positiva hacia la comunicación

“El gerente eficaz, tratará de compartir la información con sus empleados de acuerdo a sus necesidades y también de hacerles conscientes de que eso es precisamente lo que está buscando de hacer”.¹⁵ Es decir, el alto mando debe conocer realmente las necesidades de sus empleados, conversar con ellos al respecto, descubrir si sus empleados conocen con precisión lo que se espera de su trabajo y saber hasta dónde y cuándo debe o puede intervenir para desarrollarlo o para mejorarlo.

Desarrollo de la confianza en los empleados

La confianza que existe entre emisor y receptor, impacta de manera esencial a la eficacia de la comunicación. A este aspecto se le conoce como credibilidad de la fuente o del emisor. Si no existe confianza, el flujo de comunicación será muy limitado, ya que se tendrán menos deseos de enviar mensajes y menos razones para creer en los que se reciben.

Dar instrucciones de trabajo

Es necesario, saber ordenar y delegar responsabilidades, relacionándolas siempre con objetivos y metas de manera que las personas entiendan claramente dichos puntos, así no habrá cabida de malos entendidos o tareas no finalizadas.

.....
: 15. Ibidem., pág. 44

Retroalimentación del desempeño

La retroalimentación constante con respecto al desempeño genera un mejor rendimiento y también construye actitudes más favorables, esto tendrá como resultado que los empleados tengan una idea acerca de qué es lo correcto y qué no, por qué los superiores lo juzgan así y todo esto demostrará al empleado el interés que se tiene en su desempeño, además de que derivará en una mayor objetividad de quienes llevan a cabo la evaluación.

Noticias

Los mensajes descendentes deben tratar de llegar siempre como información nueva y no como algo antiguo que ya se conoció a través de otras fuentes. La comunicación debe de llegar siempre de manera oportuna, lo que ayudará a crear incertidumbre y confianza en el empleado.

En conclusión, la comunicación descendente permite dar a conocer a los empleados los objetivos y metas que persigue la institución, así como la información necesaria para realizar su trabajo (qué, cómo, por qué y para qué). Los medios de comunicación interna que se pueden utilizar son: Manual del empleado, publicación institucional (revista, periódico, *newsletter*), tableros, circulares, *flyers*, videos institucionales, correo electrónico.

Por otro lado la comunicación en las organizaciones también debe de ir hacia arriba, que es cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, todo esto se puede hacer a través de canales formales e informales.

“La comunicación ascendente debe condensarse, resumirse y presentar un panorama más general de lo que está sucediendo en la base y puede adoptar muchas formas, sin embargo puede reducirse a lo que la persona dice de sí misma, su desempeño y sus problemas, lo que comenta de otras personas y sus problemas, acerca de los

usos, prácticas y políticas organizacionales, y de lo que es necesario realizar y cómo puede llevarse a cabo.”¹⁶

Es importante resaltar que este tipo de comunicación brinda a los niveles altos de la organización la retroalimentación que proviene de niveles más bajos, por lo que mide el clima organizacional que en ese momento impera y permite la participación de los empleados en la toma de decisiones mediante la aportación de sus ideas.

Así como se vio que en la comunicación descendente que se manejan normas apropiadas para su mejora, en la ascendente también es importante detallarlas:

Realización de reuniones periódicas con los empleados

Estas reuniones fortalecen la comunicación ascendente, en donde se anima a los trabajadores a hablar con claridad sobre cualquier problema de trabajo, necesidad y prácticas gerenciales que de alguna manera faciliten su desempeño personal o bien interfieran con él. Si el personal percibe que su interés es sincero y que se da alguna respuesta a sus inquietudes, se desarrollará un ambiente pleno de confianza y comunicación que facilitará mucho el cumplimiento de tareas

Mantenimiento de política de puertas abiertas

Esta dinámica explica que el personal se pueda acercar a los niveles superiores para hablar directamente de todo aspecto que considere de importancia, con esto se desea que el empleado no se quede con alguna inquietud sin resolver y así no exista desmotivación o bajo desempeño que pueda conducir a problemas mayores.

Trasladar los umbrales de la oficina

Esta acción se trata de que los altos mandos se acerquen a sus empleados con la finalidad de aprender más de ellos al convivir en su espacio en vez de quedarse dentro de su oficina esperando a que sus subordinados lo busquen. Un ejemplo de esto, es compartir la

16. Ibidem., pág. 54

comida con grupos de empleados para obtener mayor libertad y exponer abiertamente las inquietudes con la promesa de escuchar y realizar acciones correctivas en materia de productividad, satisfacción laboral y comunicación deficiente.

Hasta aquí, se han mencionado las normas o prácticas que son elementales para realizar una comunicación ascendente adecuada, sin embargo se puede enfrentar a posibles problemas. A continuación se enunciarán las más importantes:

Filtros de comunicación: “Los empleados tienden a enviar por las redes ascendentes aquellos mensajes que aumentan su credibilidad y mejoran su posición, filtrando o bloqueando aquellos mensajes que pueden ser negativos para su imagen”¹⁷

El flujo de la comunicación: Esto se refiere al obstaculizar los mensajes por el hecho de que tienden a moverse con lentitud sufriendo demoras, causando que solamente suban fracciones del mensaje a los altos mandos.

Salto de niveles: Algunas veces la comunicación puede saltar niveles jerárquicos, con el objetivo de que la información llegue más fresca y directa a los superiores, lo que puede provocar ciertos roces entre niveles, a esta situación se deben de establecer normas en donde se especifique que siempre se acudiría, en principio con el supervisor directo para presentar quejas.

Necesidades de respuesta: Cuando se recibe la comunicación ascendente, es importante que la gerencia responda a ella ya que motiva el paso de los mensajes en un futuro, con esto una vez más se entiende la importancia de la réplica o retroalimentación para que el empleado sepa que su opinión es tomada en cuenta.

En conclusión, el fomento de este tipo de comunicación es crucial dado que la dirección y vitalidad de las empresas no se puede entender si no se sabe cómo piensa su personal. “Uno de los resultados más importantes que se buscan con la comunicación

.....

ascendente es que se complemente el hábito de ordenar con el hábito de escuchar”.¹⁸

Los medios que se pueden utilizar en este tipo de comunicación son: Buzón de sugerencias, reuniones, encuestas y correos electrónicos.

Ahora bien, existe un tercer tipo de comunicación que es la comunicación horizontal que suele ser vista como un tipo de comunicación informal, ya que se da a través de redes de información personales y sociales, más que por autoridad oficial o formal y su importancia recae en el impacto que esta información tiene en las personas, más que por su posición formal o nivel jerárquico en la organización, por lo tanto la comunicación horizontal será más flexible e inestable.

Otro punto fundamental a destacar es que los líderes de las redes de la comunicación horizontal, no necesariamente serán los gerentes o directivos, ya que pueden existir personas que por su conocimiento, carisma, competencia o atractivo personal actúen con el papel de dirigente.

“Este tipo de comunicación se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico, en donde los individuos tienen la posibilidad de comunicarse directamente entre sí, y de hecho está relacionada con la formación de grupos dentro de una organización.”¹⁹

Este tipo de comunicación se da entonces entre miembros del mismo o de distintos grupos, departamentos y su propósito principal es proveer un canal de coordinación y solución de problemas, evitando la consulta a un superior común con la lentitud que esto acarrearía y además ofrece la opción de relacionarse con personas similares en la organización, lo que incrementa la satisfacción en el trabajo.

Sin embargo, una de las barreras que puede provocar es la competencia desleal, esto se refiere cuando una persona oculta información a otra de su mismo nivel, esto muchas veces se da cuando un individuo quiere obtener más reconocimiento o quedar mejor con el superior.

.....
18. Ibidem., pág. 65
19. Ibidem., pág. 72

Retomando lo anterior, la comunicación horizontal frecuentemente se maneja a través de la denominada comunicación informal, “que es el intercambio de información que se establece entre las personas en una organización, independientemente de los puestos que ocupan en ella.”²⁰ Es decir, no se siguen procedimientos establecidos formalmente.

Al contrario de este concepto se encuentra la comunicación formal, que está prevista y regulada en los manuales de la organización o en algún documento ya establecido que norma los medios de comunicación interna en los que se pueden comunicar los mensajes de los departamentos que constituyen a la empresa.

Un punto a aclarar, acerca de esto, es que la mayoría de las veces se tiende a relacionar la comunicación informal con el rumor y por esto se le llega a considerar muy negativa, pero realmente cualquier individuo puede participar en algún momento en una red de comunicación informal, algunas de sus causas más comunes son el nerviosismo e inseguridad, falta de información, interés personal o emocional ante una situación de incertidumbre o simplemente la necesidad de entrar en contacto con otras personas.

“Debido a la necesidad de aceptar la existencia de este tipo de comunicación, los gerentes tienen que aprender a aprovechar las redes de comunicación informal: necesitan saber quiénes son sus líderes, cómo operan y qué clase de información difunden. Estos conocimientos pueden ayudarlos en los momentos en que se desea influir en estas redes, tratando de evitar sus puntos negativos.”²¹

Ahondado en la materia del rumor, la gerencia debe aceptar y tratar de entender la comunicación informal y el rumor para poder controlarlos o influir sobre ellos en momentos críticos. El rumor es un mensaje no confirmado por un emisor de la organización y se difunde a través de canales interpersonales, por tal motivo existen maneras de controlarlo, las cuales pueden ser al saber escuchar e ir al fondo de las causas, atender a lo que los rumores difunden y evaluar correctamente los canales y medios de comunicación formal.

A todo esto se debe recordar el diálogo que existe entre la direc-

.....
: 20. Ibidem., pág. 75
: 21. Ibidem., pág. 81

ción y los trabajadores, el cual debe de ser constante y planificado, ya que la comunicación interna sigue siendo uno de los grandes retos y si no se sabe cuidar al cliente interno, difícilmente se podrá dar una respuesta satisfactoria a los clientes externos.

Por tanto, no se debe dejar de lado las estrategias para comunicar de manera adecuada y la pregunta es ahora inevitable, ¿Cómo se puede implementar con éxito una política o proyecto de comunicación interna?

En el siguiente apartado se da una posible respuesta a esta cuestión haciendo un especial hincapié en la campaña de comunicación interna como estrategia para hacer que la empresa sea más competitiva y rentable, usando los medios de comunicación interna y teniendo en cuenta los conceptos básicos en el campo de la comunicación organizacional que anteriormente se explicaron.

1.4 La campaña en la gestión estratégica de la comunicación interna y pasos para su realización.

En algún instante de la vida de una organización, existen momentos específicos en los que observa la necesidad de planificar a largo plazo la inversión en su departamento de comunicación o por lo menos aumenta su interés en consolidar un recurso comunicacional para generar nuevas capacidades competitivas.

Es en esta oportunidad, en donde el profesional de la comunicación se enfrenta a un umbral de necesidad para crear una estrategia de comunicación por exigencia corporativa.

Aquí mismo es en donde la concepción estratégica de comunicación implica una reflexión para “generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia de los actuales negocios, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro, o cambiar las ópticas de la acción que se está realizando para romper con la inercia.”²²

22. GARRIDO, Javier. *Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Edit. Gestión 2000. Barcelona, 2001, pág. 80

Para profundizar en este tema, el concepto de estrategia se define como “el nivel de planteamiento a largo plazo en que se define cómo se propone concretar objetivos”²³ y tiene diferentes dimensiones que da Javier Garrido en su libro de Comunicación Estratégica, en las que conceptualiza a la estrategia de comunicación como un patrón de decisiones en donde se pueden encontrar métodos específicamente pensados para la comunicación empresarial que deben de demostrar ser útiles y orientadores.

Otra dimensión que adquiere la estrategia es como elemento de determinación de objetivos, es decir, pretende ser una guía para la organización, pues da rutas a seguir, por ejemplo dentro de la gestión de la comunicación interna o en la construcción de la imagen corporativa.

La estrategia también es la búsqueda para lograr una ventaja sostenible a largo plazo, respondiendo a sus posibilidades y a las señales del entorno y por último se define a la estrategia como una posibilidad de rentabilidad social y económica para la empresa.

En conclusión la estrategia es esencialmente “una directriz teórica, tiene carácter normativo y unificador, induce al pensamiento de largo plazo, define responsabilidades y propósitos a todo nivel, genera procesos de interacción y aprendizaje de todos sus componentes y unifica recursos con relación a objetivos”²⁴

Ahora que se explicaron las dimensiones de la estrategia, se ahondará en la campaña de comunicación interna como estrategia de comunicación corporativa, la cual funge como motor de cambios en los modos de gestión de la comunicación de la empresa, los que se expresan en cuestiones muy concretas según el autor Francisco Javier Garrido:

1. Estará centrada en el receptor.
2. Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa.
3. Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.

.....

23. *Ibidem.*, pág. 81

24. *Ibidem.*, pág. 86

4. Normativizará acciones y tácticas en búsqueda del logro de los objetivos a largo plazo.
5. Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
6. Tenderá a la creatividad e innovación.

Es decir, la campaña busca implementar soluciones que permitan concretar los objetivos generales estratégicos de la empresa, para lo que los pasos para su realización deben orientarse en la penetración, memorización y originalidad de ésta.

La planificación de una campaña requiere de una sistematización para obtener resultados eficientes que la compañía espera. Las dos líneas principales que sugiere el autor Francisco Javier Garrido para la planificación adecuada de una campaña de comunicación, son las siguientes:

La primera es una línea de análisis en donde se encuentra el *stakeholder mix*, esto se refiere a la observación de quienes son los afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa, ya que es vital comprender cómo y cuáles son los clientes que se relacionan con la organización, en función de sus vínculos y relaciones.

Luego sigue la segmentación y jerarquización del público, aquí se efectúa un reconocimiento de los líderes influyentes y se hace un análisis de códigos y creencias.

En este punto se investiga sobre datos cuantitativos y cualitativos de la empresa en donde se destacan: cantidad de empleados, distribución geográfica, perfil profesional, actividades recreativas, detección del grado motivacional del personal, causas del descontento, entre otras. Esto con el fin de establecer los canales y mensajes que lleguen de manera efectiva a los empleados y de la mejor manera.

Más tarde se hace una descripción de hábitos de consumo comunicacional, aquí, se analizan los medios de comunicación y se da res-

puesta a lo siguiente: cuáles son los medios con los que la empresa cuenta, qué es lo que se informa, cómo se comunica, cómo se usan dichos canales, cada cuánto tiempo se actualiza la información y si el contenido que se da es entendido por los públicos. También se evalúan las acciones de comunicación que se hayan implementado con los resultados obtenidos.

Para finalizar esta línea, se realiza una concentración de información de la empresa, en donde se deben de tocar los siguientes puntos: origen, misión, visión, valores, servicio o producto que comercializa, clientes y potenciales clientes, análisis de la competencia y posicionamiento actual en el mercado.

Por lo tanto en esta fase se pretende obtener un panorama general sobre la organización, para más tarde planificar sobre unas bases anteriormente fortalecidas.

La segunda línea que propone el autor es en cuanto al diseño estratégico, que se caracteriza por realizar ya en forma el plan estratégico con los datos anteriormente ya detectados. Es la fase, en que se definen los objetivos a lograr y concepto creativo que se va a utilizar.

En cuanto al concepto creativo se deben de contemplar cuatro puntos fundamentales, el primero es la originalidad, que es básicamente responder a la pregunta: ¿Qué es lo que hace mi producto/servicio que no logra hacer cualquier otro?, el segundo punto es el mercado, se trata de tomar en cuenta el análisis ya realizado para delinear el segmento de personas específicas a la que la campaña pretende llegar.

El tercer factor son los medios, después del panorama que se tiene con los medios con los que cuenta la compañía, se deben de segmentar de acuerdo al público meta o bien, se pueden hasta crear nuevos medios en función de a quién, que o cómo se desea comunicar.

El cuarto elemento, son los mensajes adaptados a las plataformas en las que los van a difundir y se deben redactar dependiendo de la intención o emoción que se desea causar en el público meta. En este

punto existen tres tipos de mensajes que se deben de contemplar al planificar una campaña de comunicación interna, los cuales son:

Mensaje Informativo: Se ofrece un contenido descriptivo acerca de lo que se quiera dar a conocer, centrándose en transmitir algún conocimiento. Se le da una importancia especial a los datos duros.

Mensaje persuasivo: Consiste en influir sobre la audiencia para hacerla pensar de un modo determinado, rechazar o adoptar algo e inducir a realizar una acción específica. Se centra en dar un contenido lleno de emociones o creencias.

Call to action: Este tipo de mensaje se relaciona con la publicidad online que tiene como objetivo generar en los usuarios el deseo de realizar una acción, es decir, crear el interés suficiente para que la persona haga click en algún portal, suscripción, compra, etcétera. Esto se traduce en la campaña de comunicación como un mensaje que anime a la audiencia a actuar, este tipo de mensajes se caracterizan por utilizar un lenguaje sencillo, directo y atractivo, usualmente se emplea para reforzar o cambiar conductas, generando una sensación de urgencia.

Cabe recordar que estos mensajes se emplean en función de los objetivos de la campaña, a la audiencia a la que se dirigen y a los medios por los que se comuniquen. Existe la posibilidad de emplear los tres tipos de mensajes en un mismo plan de comunicación, sin olvidar que la planeación y creación de dichos mensajes será crucial para que la campaña sea asimilada correctamente por parte del público meta.

Por otro lado, es necesario realizar la definición de objetivos, la cual es muy importante, ya que de ellos depende la determinación de las tácticas a través de las cuales podrán ser alcanzados. Éstos deben de ser objetivos *SMART*:

Específico
Medible
Alcanzable
Relevante
Tiempo determinado

Dichas características tienen como objetivo demostrar su validez y son factores vitales a considerar, ya que dentro de una organización las políticas o presupuestos pueden convertirse en obstáculos para alcanzar dichos objetivos y es necesario tomar en cuenta estas variables.

Por otro lado los objetivos tienen que ser aceptados por los líderes de la empresa y alineados con la misión, visión y valores de la compañía, esto con el fin de implicar al público interno con mayor facilidad y también mejorar su cultura organizacional.

Después de los objetivos, vienen las tácticas que son acciones puntuales que gestionan situaciones. Para llevar un orden en la realización de las tácticas se debe de tomar en cuenta la segmentación de públicos ya elaborada, hacer una selección de canales, esta se hará con base en el análisis de medios previamente realizado.

Más tarde se lleva a cabo un calendario con las acciones encaminadas a los objetivos ya establecidos, es esencial que las fechas sean inamovibles, pues de esto depende la seriedad y el compromiso que refleje todo el equipo, por lo tanto este paso es vital que todos los integrantes del proyecto participen y así poder respetar los tiempos de las personas que integran la campaña, los departamentos involucrados y la misma compañía.

Finalmente se hace el presupuesto que será destinado a cada una de las etapas, es importante que antes de asignar costos, se exponga ante los altos mandos la campaña, para ajustar precios en relación con las observaciones de los directivos, también es recomendable dejar un “colchón” para los inconvenientes que se puedan presentar.

Éstas dos líneas concluyen con la ejecución y resultados. Luego de que se apruebe la campaña con los altos mandos y de contar con presupuesto y responsables de llevar a cabo cada una de las acciones, es momento de ejecutar. Esta fase implica la puesta en marcha de las actividades, logrando la distribución racional del presupuesto y de los recursos humanos y técnicos.

Finalmente la etapa de resultados, en donde se evalúan las acciones desarrolladas. Aquí se revisan los aciertos y áreas de oportunidad, para que en un futuro se apliquen indicadores de calidad que permitan constituir un proceso de mejora continua.

Para evaluar dichos resultados, existen métodos como son las encuestas, sondeos de opinión, cuestionarios etcétera. Éstas herramientas son esenciales ya que medirán o arrojarán datos de adaptación o cambio de actitud en los empleados.

Una vez desarrollados conceptos tales como comunicación, organización, comunicación organizacional, comunicación interna y haber descrito la planificación estratégica de una campaña de comunicación; en el Capítulo II, se hace un paréntesis para presentar a la organización Fuller Cosmetics y su relación con dichas concepciones.

Además se abarca la primera línea de análisis para la planeación de una campaña interna y se expone un nuevo aspecto empresarial que es el empoderamiento y las iniciativas que Fuller ha hecho para implementarlo.





**Capítulo 2.
Fuller cosmetics
y el empoderamiento
de la mujer dentro de
la empresa**

Capítulo 2. Fuller Cosmetics y el empoderamiento de la mujer dentro de la empresa

En este capítulo se empieza a vincular el marco teórico del Capítulo I con el caso práctico de Fuller Cosmetics, con la intención de presentar todos los elementos de la primer línea de análisis para la planificación de una campaña de comunicación interna, en donde se examina el origen, misión, visión, valores, servicio, productos que se comercializa, posicionamiento actual en el mercado, sus medios de comunicación dentro de la empresa, la importancia del empoderamiento, las acciones que se han implementado en esta materia dentro de la empresa y finalmente el estudio FODA.

A continuación se hace un recuento de los hechos significativos en la historia del objeto de estudio, la empresa Fuller Cosmetics.

2.1 Historia de la empresa Fuller Cosmetics. Misión, Visión, Valores y Objetivos de negocio

Fuller Cosmetics “inicia en 1913 cuando Alfred Fuller se establece en Boston, Estados Unidos, e inicia su gran carrera en Venta Directa con una inversión inicial de \$375 dólares”²⁵, fabricando en la noche cepillos y ofreciéndolos de casa en casa al día siguiente. A esta empresa la llamó Fuller Brush Company.

Para el año de 1919 la compañía creció de manera sorprendente haciendo popular y eficiente la fórmula de venta de puerta en puerta, “ganando \$1 millón por año promedio y durante décadas la compa-

.....
25. “Nuestra Historia. Más de 100 años de productos de calidad” <http://www.fuller.com/index.php/our-story> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:16 hrs.

ña creció sustancialmente, tanto en la oferta de ingresos, como de productos, siempre guiados por el credo fundador de Fuller:

- Hazlo funcionar,
- Haz que dure,
- Y garantízalo, no importa qué”²⁶

A lo largo de esa década, la empresa inicia con métodos de venta como el llamado *party plan*, que es una reunión en un domicilio donde el ama de casa congrega a sus amigas y conocidas para que la representante de ventas exponga las bondades de sus productos. También da regalos a las amas de casa al abrir sus puertas a las Fullerettes (personas que se dedican a la venta de productos Fuller), hace kits de limpieza personal y los vende a la milicia norteamericana para sus soldados, teniendo como resultado el incremento de venta a 15 millones de dólares al año.

En 1940, se visualiza un campo nuevo de oportunidad y se empieza la venta de cepillos para limpiar armas durante la Segunda Guerra Mundial, también se hacen lanzamientos con cepillos de lujo para mujeres y en 1948 se inician en las capacitaciones a las Fullerettes en materia de moda para el cabello y productos cosméticos, regalándoles a cada una de ellas productos de belleza por cada cliente prospectivo.

Para 1956 la línea Fuller se expande a 340 productos, tales como: aerosoles, detergentes, cosméticos, entre otros, y es cuando los *flyers* que se imprimían para promocionar los productos se convierten en un folleto que funge como herramienta para impulsar la venta de los nuevos productos.

En 1967 Fuller ya está presente en toda América y abre operaciones en México, contratando a las primeras 25 Fullerettes.

Un año después, en 1968, Fuller es adquirida por la compañía Sara Lee Corporation, empresa global de bienes de consumo tales como: café, infusiones, productos de panadería y edulcorantes, esta empresa llevó a Fuller a estar en operaciones en más de 40 países alrededor de todo el mundo.

.....
26. “Nuestra Historia. Más de 100 años de productos de calidad” <http://www.fuller.com/index.php/our-story> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:18 hrs.

“Ya para el año de 2005 Fuller Cosmetics se integra al exitoso grupo Tupperware Brands, empresa global, líder en Venta Directa, con presencia en más de 100 países tanto desarrollados como emergentes, siendo éstos últimos en donde se centra la mayor cantidad de sus ventas y sus mayores oportunidades, en los que se incluye a México como el segundo mayor en América Latina que representa el 28% de las ventas globales.”²⁷

“Después de adquirir a Fuller Cosmetics el crecimiento de Tupperware se mantuvo en rangos de diez por ciento en México, con un catálogo que abarca 85% en artículos de belleza y cuidado personal y 15% en artículos de cocina y casa.

Actualmente Tupperware Brands maneja dos marcas Tupperware y Fuller Cosmetics en México y cuentan con aproximadamente 700 mil vendedoras. La primera marca aporta 35 por ciento a la facturación y la segunda 65 por ciento”²⁸

Fuller Cosmetics cuenta con 48 años de arduo trabajo en México, es una empresa competitiva y dinámica que con visión estratégica ha librado grandes retos consolidándose como una compañía de éxito en Venta Directa. Su crecimiento constante y la aceptación de sus productos en el mercado mexicano ha sido impresionante.

Después de presentar el origen del objeto de estudio y sus respectivos avances a lo largo de su historia, se presenta el corazón ideológico de esta empresa, el cual es una ideología nuclear que sirve de guía para su operación. Esta ideología conjunta los siguientes elementos: misión, visión y una localización muy precisa de los valores que dicho sistema identifica como parte de su inspiración, los cuales sirven para realizar un análisis y planear la campaña de comunicación interna en los próximos apartados.

27. “Historia” <http://www.fuller.com.mx/empresa.aspx> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:20 hrs.

28. “Fuller en el mundo” <http://www.fuller.com.mx/empresa.aspx> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:23

La misión de Fuller Cosmetics es:

“Prestar servicios profesionales de belleza, limpieza y bienestar con tecnología avanzada y talento humano altamente capacitado obteniendo los más exigentes estándares de calidad, beneficiando a nuestros clientes, generando calidad de vida, progreso económico y conservación del medio ambiente, dando como resultado la transformación de vidas”²⁹

En cuanto a la visión se expone lo siguiente:

- Preservar nuestra posición como líderes a nivel global en venta directa de productos innovadores y de calidad
- Inspirar confianza en nuestros asociados, fuerza de ventas, consumidores e inversionistas
- Continuar literalmente “Transformando vidas” especialmente de las mujeres permitiéndoles alcanzar todo su potencial”³⁰

Sus valores son:

Poder Personal. Proveer a la fuerza de ventas y asociados, un cambio de vida y oportunidades de desarrollo personal, permitiéndoles desarrollar su potencial, alcanzar el éxito y ganar confianza.

Integridad. Fuller se esfuerza por hacer y decir lo correcto.

Responsabilidad. Predicar este valor ante los asociados, fuerza de ventas, consumidores e inversionistas.

Innovación. La empresa se compromete a desarrollar oportunidades, soluciones y productos innovadores.

Colaboración. Somos una familia global y diversa que cree que nuestra energía colectiva y valores son críticos para el crecimiento de la compañía.

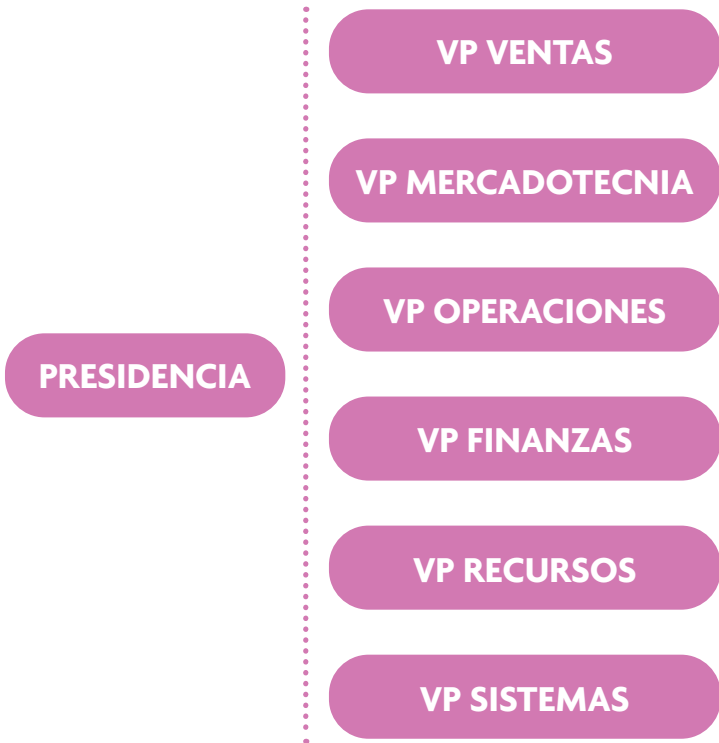
Celebración. Se reconoce y celebra los logros, las etapas y el camino recorrido para su alcance”³¹

29. López, Jesús. *Inducción Somos Fuller 2015*. (diapositivas en Power Point). Jueves 3 de septiembre de 2015.

30. López, Jesús. *Inducción Somos Fuller 2015*. (diapositivas en Power Point). Jueves 3 de septiembre de 2015.

31. *Fuller en el mundo* <http://www.fuller.com.mx/empresa.aspx> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:41

En cuanto a su organigrama corporativo Fuller Cosmetics México se presenta de la siguiente manera:



Por otro lado la Fuerza de Ventas está integrada por más de 3,665 mujeres y hombres que ocupan puestos de directivos, gerentes y coordinadores y 140,000 Fullerttes a nivel nacional. El organigrama de su Fuerza de Ventas es el siguiente:



“Actualmente Fuller es uno de los tres jugadores más importantes de la industria de salud y belleza de venta directa en México facturando anualmente \$320 millones de dólares”³² y posicionando sus 11 categorías mostradas en sus 26 campañas a lo largo de año, las cuales son:

1. Cosméticos
2. Fragancias para dama
3. Aromas para caballero
4. Productos para el cuidado del cutis y piel
5. Productos para el cuidado del cabello
6. Artículos de baño y desodorantes
7. Productos para niños
8. Suplementos y bienestar
9. Joyería
10. Herméticos
11. Decoración y Limpieza del hogar

Los dos centros estratégicos de producción se localizan en la Ciudad de México en la Delegación Xochimilco, Calle Francisco Villa número 5, Colonia Tepepan 16020, ahí se elaboran sus productos estrella, los cuáles han roto récord en ventas, en donde se encuentran los siguientes:



32. López, Jesús. *Inducción Somos Fuller 2015*. (diapositivas en Power Point). Jueves 3 de septiembre de 2015.

En cuanto a los principales objetivos de negocio que Fuller tiene para los próximos 3 años, se expone:

1. “Aumentar el número de Fullerettes a un 15%
2. Incrementar la actividad anual de venta a un 3%. En este punto la actividad, se refiere al número de pedidos que meten por Campaña las Fullerettes y el promedio de la cantidad de los pedidos de las 26 campañas existentes, se le denomina: actividad anual.
3. Disminuir un 8% la rotación de Fullerettes dentro del negocio.”³³

Además de estos objetivos cabe señalar, que el negocio de venta directa tiene una penetración importante en América Latina, puesto que este posee la gran ventaja de generar ingresos sin restricción de horarios con una flexibilidad que permite trabajar sin descuidar a la familia.

Hace 5 años, Fuller como generador de autoempleo, en la mayoría femenino, no proveía mayores prestaciones ni generaba mayor impacto en el bienestar a largo plazo de sus vendedoras, esta situación se daba por no ver la necesidad de dar mayores beneficios si siempre había mujeres dispuestas a vender sus productos por el panorama de desempleo en el que se encuentra México. Ante este problema hubo que hacer cambios ya que la rotación de personas afectaba a la venta.

Por esta situación Fuller se ha dado a la tarea de proporcionar un amplio esquema de incentivos, entrenamiento, recompensas y reconocimientos con el fin de promover el empoderamiento, pues la seguridad y autoestima son un aspecto determinante para que la Fuerza de Ventas despliegue su potencial y pueda hacer efectiva su aportación a la economía familiar.

En el siguiente apartado se profundiza acerca del empoderamiento, su definición y los beneficios que provee tanto individualmente como en una organización.

.....
33 López, Jesús. *Inducción Somos Fuller 2015*. (diapositivas en Power Point). Jueves 3 de septiembre de 2015.

2.2 Definición del empoderamiento de la mujer y sus ventajas dentro de la empresa

El concepto de empoderamiento en esta investigación se entiende como un “proceso de construcción como sujeto individual y/o colectivo con el propósito de fortalecer la confianza, visión y protagonismo, cobrando la autonomía en la toma de decisiones para impulsar cambios positivos y conducir a la sociedad al bienestar. Si el poder significa control, por tanto, el empoderamiento es el proceso de ganar control”.³⁴

Nidia Hidalgo en su libro *Género, empoderamiento y microfinanzas*, profundiza en este concepto con dos dimensiones, la primera retoma el empoderamiento de forma personal y la segunda de manera colectiva.

Por el lado personal se conceptualiza como “un proceso que lleva a las mujeres a hacer probablemente los cambios más profundos, llegando incluso a trastocar su propia identidad, ya que, el núcleo de este proceso se encuentra en la autoestima, la confianza en sí misma, la percepción de la capacidad para realizar cambios, el auto-respeto y la autoafirmación”.³⁵

Entre los cambios identificados en esta dimensión como producto del empoderamiento, se pueden mencionar los siguientes:

- Mejora en la confianza en sí mismo y aumento en la autoestima
- Incremento en la habilidad para formular y expresar ideas y opiniones
- Incremento de la habilidad para interactuar fuera del hogar
- Incremento en el sentimiento de que las cosas son posibles
- Recuperación de la confianza en sus posibilidades de transformar sus condiciones

.....
34. HIDALGO, Nidia. *Género, empoderamiento y microfinanzas. Un estudio de caso en el norte de México*. Editorial Instituto Nacional de las Mujeres. México 2002, pág. 154

.....
35. *Ibidem.*, pág. 161

- Liberación de la opresión internalizada, la cual se refiere al impacto acumulado que generan los mensajes negativos y la discriminación, que a su vez reducen la autoestima y el poder interno de las personas
- Mejora en la capacidad de hacer cosas por sí mismas
- Mejora en la habilidad de comunicarse con otras personas
- Mejora en la capacidad de resolver problemas

Entre los factores impulsores del empoderamiento personal en la mujer sobresalen:

1. Actividades fuera del hogar: Este factor se presenta como una posibilidad de poder romper con la rutina del trabajo doméstico, de descubrir otras áreas en las que se pueden desempeñar, de conocer lugares y personas, y de aprender cosas nuevas.
2. Formar parte de un grupo y participar en sus actividades: Este impulsor involucra no sólo pertenecer al grupo en el sentido de tener el título de integrante sino participar activamente en las actividades y asumir responsabilidades en su funcionamiento.
3. Desarrollo de conocimientos: Adquirir conocimientos refuerza la confianza de las mujeres de saber que pueden hacer actividades que antes no podían, tales como elaborar propuestas, generar ideas, hablar en público e intercambiar conocimientos entre otros.
4. Capacitación sobre género: Tomar conciencia de las fuerzas que oprimen a las mujeres a nivel externo y a nivel interno y tener claro que esta opresión no es natural; da pauta a las mujeres de poder emprender acciones encaminadas a resistir y contrarrestar dichas fuerzas.
5. Ampliar amistades: Poder contar con amistades, brinda la oportunidad de intercambiar ideas pero también de contar

con una red de apoyo en la que puedan confiar. “Las mujeres van identificando la problemática que tienen en común y posibles soluciones, en la medida que van interactuando con las amistades que conocen dentro y fuera del grupo y que van compartiendo sus experiencias. De allí es importante promover que las mujeres se relacionen con frecuencia y en un ambiente de respeto y confianza”³⁶

6. Compartir problemas y obtener apoyo: Estos dos aspectos se vuelven indispensables para resolver de manera práctica algunos problemas que impidan la participación activa dentro de la organización.
7. Aportar al ingreso familiar: Otro factor de carácter psicológico y material que impulsa el empoderamiento, es la posibilidad que tienen de contribuir al ingreso de su hogar. Y aún cuando lo hagan para satisfacer una necesidad práctica como lo es el cuidado de los hijos o ayudar a sus esposos o compañeros, la satisfacción de ser un sujeto que puede aportar, puede elevar su autoestima o hacerla sentir que tiene más derechos de tomar decisiones en lo que se refiere al ámbito familiar.
8. Tener ahorro: Implica poder contar con una seguridad, con un respaldo que las vuelve menos vulnerables a las condiciones adversas y menos dependientes de otras personas.

Este empoderamiento personal, es sustancial ya que se considera como una condición necesaria para poder activar el empoderamiento colectivo, “el cual es el proceso que puede llevar a hacer cambios en el nivel macro, como es en las organizaciones”³⁷ entre estos cambios se destacan los siguientes:

- Incrementa el acceso a recursos, “es decir los bienes obtenidos son el resultado de acciones grupales planificadas”³⁸

.....
36. Ibidem., pág. 164
37. Ibidem., pág. 195
38. Ibidem., pág. 191

- Incremento en el sentimiento de poder hacer cosas al estar organizados. A partir de la conciencia del poder de la acción colectiva, el grupo se va identificando como una autoridad para llegar a la transformación y mejora de situaciones, en las que están en desacuerdo.
- Mejora de la habilidad de negociación con otras organizaciones, incluyendo las oficiales, esto como resultado de una identificación de las necesidades del grupo previa para que en un segundo momento se haga la gestión necesaria y satisfacerlas. El hecho de que se puedan formar redes de trabajo conduce a que los grupos que la conforman tengan mayor poder de negociación que si lo hicieran de forma individual
- Aumento en el reconocimiento por parte de otras personas
- Incremento en la habilidad para reunir o iniciar redes de organización, ya que se aumenta el poder de convocatoria de organizaciones para realizar acciones conjuntas.

Entre los factores impulsores que se identifican en la dimensión colectiva del empoderamiento femenino, se presentan:

1. Liderazgo inicial de mujeres competentes y comprometidas a nivel local, lo cual facilita el desarrollo grupal, ya que dichas mujeres abren el camino para que se incorporen al grupo.
2. Recibir estímulo dentro del grupo de trabajo. Tener reconocimiento de una labor o del aporte que se hace motiva a seguir adelante y a identificarse como una organización con la cual pueden establecer una relación equilibrada entre el dar esfuerzo o compromiso y recibir estímulo o reconocimiento.
3. Desarrollo de liderazgo. El trabajo de preparar representantes dentro de la organización garantiza la sobrevivencia de la misma a largo plazo.

4. Fomento del respeto como elemento fundamental para el adecuado funcionamiento y desarrollo del grupo.
5. Organización de actividades que generen pequeños ingresos, pues promueven la autonomía económica.
6. Trabajo en equipo, ya que refuerza el sentido de poder hacer cambios como producto de una acción colectiva y refuerza los lazos entre integrantes promoviendo la unión.
7. Apoyo entre mujeres, este apoyo se da en dos niveles, el primero se da entre los integrantes del grupo, el segundo se ofrece a las personas externas al grupo.
8. Confianza entre los integrantes del grupo al promover que todos se vean como aliados y no rivales; con esto se dará pauta para pensar en acciones encaminadas en el logro de los intereses estratégicos de la organización y no solamente en los intereses personales.

Ahora bien, el concepto de empoderamiento tomó fuerza en julio de 2014 para Fuller, ya que se realizó un pacto en donde la compañía asumió su papel como miembro fundador del Consejo Consultivo de Líderes del Sector Privado de ONU Mujeres.

Como parte de este Consejo, la empresa colabora con ONU Mujeres y selecciona las empresas líderes para promover, apoyar y acelerar iniciativas que fortalezcan el empoderamiento económico de las mujeres. Con esto Fuller se comprometió con el empoderamiento de la mujer dentro de su Fuerza de Ventas y busca fomentar las oportunidades empresariales en sus hogares y fuera de ellos.

El modelo que actualmente sigue Fuller para construir el empoderamiento dentro de las mujeres en el negocio, es también de ONU Mujeres en donde se expone que su objetivo principal es “mejorar la calidad de vida de las mujeres, las familias y las comunidades, empoderándolas para que participen plenamente en la vida económica y en todos sus sectores, lo cual resulta fundamental para construir economías fuertes, instituir sociedades más estables y justas y promover las prácticas empresariales.”³⁹

En este modelo se explica que el sector privado es un socio clave en los esfuerzos de promoción de la igualdad de género. Sin embargo, para garantizar la inclusión del talento, las aptitudes y la energía de las mujeres desde las oficinas o fábricas, hasta la cadena de suministro, es necesario adoptar medidas y políticas específicamente dirigidas al logro de este objetivo.

Por ello, se requiere la puesta en marcha de acciones internacionales y de políticas decididas”. Los 7 Principios para el Empoderamiento de las Mujeres ofrecen un conjunto de reflexiones destinadas a ayudar al sector privado a centrarse en los elementos clave para la promoción de la igualdad de género en el lugar de trabajo, dichas normas ofrecen una óptica que permite a la actividad empresarial medir y analizar las iniciativas en curso, los valores de referencia y las prácticas de evaluación.”⁴⁰

Estas reflexiones fueron diseñadas conjuntamente con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, en lo que es la mayor iniciativa de responsabilidad cívica empresarial del mundo con la participación de 8,000 empresas, así como de otros agentes involucrados presentes en más de 135 países.

A continuación se presentan los 7 Principios para el Empoderamiento de las Mujeres dentro de la empresa:

1. Una dirección que promueva la igualdad de género. Esto va de la mano con “reivindicar un apoyo de alto nivel y políticas directas, fijando objetivos y resultados a nivel empresarial para la igualdad de género y de los derechos humanos”⁴¹ Esto se logra adquiriendo el compromiso de las partes implicadas internas y externas en el desarrollo de políticas, programas y planes de implementación empresariales a favor de la igualdad, garantizando que todas las

39. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:00 hrs.

40. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:05 hrs.

41. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:11 hrs.

políticas incluyan la dimensión de género y que la cultura empresarial fomente la integración.

2. Igualdad de oportunidades, integración y no discriminación. Este punto se refiere a ofrecer la misma remuneración y los mismos beneficios por trabajo de igual valor y procurar pagar un salario mínimo vital a todos los hombres y mujeres. También se debe de asegurar que las políticas y las prácticas estén exentas de cualquier discriminación de género, al implementar la contratación a mujeres en puestos directivos y de responsabilidad, con esto se garantiza una participación de mujeres en los procesos de toma de decisión y de dirección a todos los niveles y en todos los sectores económicos. Además se deben de ofrecer condiciones laborales flexibles, así como la posibilidad de renunciar y de volver a ocupar puestos de igual remuneración y estatus.
3. Salud, seguridad y una vida libre de violencia. Aquí se tocan temas acerca de las condiciones de trabajo, las cuales deben ser siempre seguras, “brindando protección frente a la exposición de los materiales peligrosos, así como informar de todos los riesgos potenciales en cuanto a la salud reproductiva. Se debe de hacer un compromiso para instaurar una política de tolerancia cero hacia cualquier forma de violencia en el entorno laboral que contemple los abusos verbales y físicos y prevenir el acoso sexual.
4. Se debe de procurar el ofrecimiento de un seguro médico y cualquier otro servicio pertinente y respetar el derecho de las mujeres y de los hombres a disfrutar de un tiempo libre para que puedan recibir asistencia médica o asesoramiento. Mediante un acuerdo con los empleados, se tendrá que identificar y tratar las cuestiones de seguridad y formar al personal de seguridad y a los directivos para que puedan identificar los signos de violencia contra las mujeres y entender las leyes y las políticas empresariales relativas a la trata de seres humanos y la explotación sexual y laboral”⁴²
5. Educación y formación. Se realiza una “inversión en políticas y programas de actuación en el lugar de trabajo que favorezcan

42. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:17 hrs.

el avance de las mujeres a todos los niveles y en todos los sectores económicos y que promuevan el acceso de las mujeres a todas las profesiones no tradicionales, garantizando la igualdad de oportunidades en la creación de redes y de actividades de tutoría formales e informales.

También se ofrecen oportunidades necesarias para la promoción del estudio de viabilidad del empoderamiento de las mujeres y del impacto positivo de la integración sobre los hombres y las mujeres.”⁴³

6. Desarrollo empresarial, cadena de suministro y prácticas de *marketing*, en donde se extienden las relaciones empresariales a las empresas dirigidas por mujeres, promoviendo el respeto entre los socios y las entidades para el compromiso de favorecer la igualdad y la integración, con el objetivo de respetar la dignidad de las mujeres en todos los productos de la empresa, ya sea de marketing u otros y garantizando que dichos productos, servicios e instalaciones de la empresa no se utilicen para fines de trata de seres humanos y/o de explotación sexual o laboral.
7. Liderazgo comunitario y compromiso. Dar el ejemplo para la promoción de igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, ejerciendo presión de forma individual o conjunta, para defender la igualdad de género y colaborar con socios, proveedores y líderes comunitarios en la promoción de la integración.

“Además se debe de trabajar con los representantes de la comunidad y los cuerpos oficiales con el fin de erradicar la discriminación y promover y reconocer el liderazgo femenino y su contribución en sus comunidades al utilizar programas filantrópicos para apoyar el compromiso empresarial con la defensa de los derechos humanos.”⁴⁴

8. Transparencia evaluación e información. Al difundir las políticas empresariales y los planes de implementación a favor de la igualdad de género se establecen puntos de referencia que permiten evaluar la integración de las mujeres en todos los niveles, para después evaluar y difundir los progresos alcanzados, interna y externamente.

43. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:25 hrs.

44. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:27 hrs.

Sobra decir que en este “contexto de interdependencia mundial política, social y económica, las empresas tienen un papel cada vez más importante para crear un entorno empresarial que implique la participación de agentes facilitadores e innovadores a fin de expandir las oportunidades para las mujeres y los hombres, pues el empoderamiento es un buen negocio”⁴⁵

Sobre esta línea, en el siguiente apartado se expondrán las iniciativas que la empresa Fuller Cosmetics ha realizado en materia del empoderamiento de la mujer dentro de su Fuerza de Ventas.

2.3 Iniciativas para el logro del empoderamiento de la mujer en la Fuerza de Ventas en Fuller Cosmetics

Para cualquier organización es muy importante reforzar en todo momento lo que es como compañía, lo que logra el valor de su marca y productos, ante esto Fuller Cosmetics no se queda atrás y continuamente implementa programas que favorecen el orgullo de pertenencia e incrementan el compromiso hacia la empresa.

Dentro de la compañía se cuenta con varias iniciativas que durante el 2013 y 2014 fueron realizadas a través de sus 6 equipos multidisciplinarios para fortalecer el orgullo y valor organizacional, entre ellas se encuentran las tres estrategias para el empoderamiento de la Fuerza de Ventas, las cuales están alineadas a los 7 Principios de la ONU Mujeres anteriormente expuestos.

Cabe resaltar que dichas iniciativas se han ejecutado de forma aislada, pues las han llevado a cabo distintos departamentos sin una planeación de estrategias determinada, ni una calendarización de actividades, tampoco hay un líder o equipo responsable fijo de dichas acciones, ni se tiene un concepto visual que las identifique; so-

45. ONU MUJERES. *Principios para el empoderamiento de las mujeres*
<http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles> Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:28 hrs.

lamente existe un logotipo que sigue la misma línea que la campaña de empoderamiento que lleva la compañía Tupperware Brands.



Dicha imagen no se ha utilizado en ninguna de las iniciativas que se presentan a continuación, sólo se empleó para fines informativos dentro de la empresa en donde se comunicó que Fuller trabaja al igual que Tupperware en una campaña para el empoderamiento de la mujer, por lo tanto dicha imagen no está posicionada en la mente de la Fuerza de Ventas.

En el apartado siguiente se profundiza mediante un análisis esta problemática y a continuación se explican las tres iniciativas en las que la empresa ha trabajado para mejorar el bienestar de su Fuerza de Ventas y conseguir su empoderamiento.

1. Programa de Desarrollo Gerencial

“Durante los meses de Febrero y Marzo del 2015, el equipo de Ventas lideró una iniciativa que tuvo como objetivo implementar un proceso formativo y alinear la gestión básica de los equipos de la Fuerza de Ventas. Este proceso estuvo dirigido a Directoras y Gerentes a nivel nacional de la Fuerza de Ventas”⁴⁶

El contenido estuvo orientado principalmente en dos vértices: fomento de liderazgo y toma de decisiones. En el primer tema se tocaron los siguientes tópicos: el rol como líder dentro de un equipo, relaciones laborales, gestión de ventas, cobranza, tesorería, refuerzo de capacitación y entrenamiento.

En el segundo vértice, se trabajó en la solución de problemas el cual

46. Victoria, Luis. Viernes 12 de Junio de 2015. Conferencia *Creciendo Juntos*, llevada a cabo en la Convención de Fuller Cosmetics en el Salón de Eventos Banquetes Ambrosía.

es un factor clave a desarrollar y se facilitaron herramientas para gestionar correctamente los conflictos.

Al finalizar este programa los participantes establecieron competencias clave para que cada seis meses se realice una autoevaluación, esta métrica busca ver los avances y áreas de oportunidad entre los integrantes de cada equipo que compone la Fuerza de Ventas. Las competencias clave que se buscan implementar y medir son las siguientes:

Orientación a la acción. “Se refiere a la persona que trabaja intensamente, toma acción y enfrenta desafíos con mucha energía. No teme actuar con poca planificación y aprovecha las oportunidades que se le presentan”⁴⁷

Agudeza en los negocios. Se describe al individuo que sabe cómo funcionan los negocios, conoce bien los competidores y comprende cómo marchan las estrategias y tácticas del mercado.

Orientación hacia el cliente. El sujeto se esfuerza por cumplir las expectativas y satisfacer las necesidades de clientes internos y externos. Obtiene información valiosa de ellos y la utiliza para mejorar productos y servicios.

Integridad y confianza. “Representa a la persona directa y honesta, expresa la verdad de forma apropiada, clara y útil”⁴⁸

Establecimiento de prioridades: Ocupa su tiempo y el de los demás en lo que es realmente importante, detecta rápidamente los puntos cruciales y deja de lado los triviales.

Resolución de problemas: “Alude al individuo que emplea una lógica y métodos necesarios para resolver eficazmente problemas difíciles y agota todos los recursos para encontrar soluciones”⁴⁹

Creación de equipos eficientes. Se refiere al individuo que agrupa a las personas en equipos de trabajo cuando la situación lo requiere, genera buen ánimo y espíritu de equipo, comparte los triunfos y logros

.....
47. *Manual Súper Empresas 2014*. Fuller Cosmetics, México, 2014, pág. 180
.....
48. *Ibidem.*, pág. 14
.....
49. *Ibidem.*

Administración de Innovaciones: Sabe cómo poner en práctica las ideas y manejar el proceso creativo de los demás. Identifica las nuevas opiniones y las sugerencias que darán resultado

Valentía Gerencial: “Comparte información actual completa, correctiva y positiva que conduzca a la acción. Enfrenta de manera rápida y directa los problemas relacionados con cualquier persona o situación. Es asertivo, comunica adecuadamente lo que debe decir. Ubica a cada persona en su rol y funciones y se asume como el líder.”⁵⁰

Agilidad Organizativa. Se mantiene informado acerca del funcionamiento de la organización, del origen y fundamento de los procedimientos, prácticas y políticas principales.

Habilidad de Motivar Personas: “Crea un clima que incentiva a los demás a hacer su trabajo de la mejor forma posible, inspira a diferentes perfiles de colaboradores y otros participantes de equipos o proyectos, identifica la motivación de cada persona para obtener lo máximo de su potencial, otorga la autoridad a los demás, pide sugerencias a otros y promueve el sentido de pertenencia al equipo, reconociendo el trabajo de cada asociado.”⁵¹

A través de esta implementación se busca que la mujer en la Fuerza de Ventas reconozca su autoridad que se produce cuando genera autoconfianza, seguridad y legitimidad para ser quien es y para existir, es decir, para autoafirmarse y atreverse a tomar decisiones propias y movilizarse para llevarlas a cabo a través de una metodología práctica de autoevaluación.

“Esta acción se comunicó a través de correo electrónico y se implementó por medio de juntas en las que participó solamente el 70% de la plantilla de Directoras y Gerentes a nivel nacional de la Fuerza de Ventas, por lo que un 30% no estuvo inmersa en esta iniciativa y no cuenta con el conocimiento de liderazgo y toma de decisiones que se brindó, además de que la autoevaluación puede que no esté bien entendida por parte de este porcentaje de personas. Por otro lado esta iniciativa no contó con un concepto visual.”⁵²

50. Ídem.

51. Ídem.

52. *Ibidem.*, pág. 18

2. Campaña: Somos Fullernettes

La segunda iniciativa llamada “Somos Fullernettes”, surge con el objetivo de posicionar aún mejor la marca Fuller en la Fuerza de Ventas y comprende cuatro categorías que son: Comprometida, Saludable, Integral y Orgullosa, esta acción la lideró el departamento de Recursos Humanos desde Enero del 2014.

En la parte de: Comprometida, se fortalece el aspecto del desarrollo de talento interno, el cual es uno de las principales pilares de la cultura organizacional, por lo que siempre se cuida que las vacantes internas se comuniquen por igual a toda la Fuerza de Ventas, teniendo las mismas oportunidades de postulación, también se trabaja constantemente en un plan de desarrollo, en donde se implementaron diferentes acciones siempre enfocadas en el crecimiento y satisfacción laboral, para propiciar el sentido de pertenencia hacia la empresa, impulsando directa e indirectamente el desarrollo de los empleados.

“Entre las acciones más importantes que se llevaron a cabo dentro de esta estrategia fue la gestión de desempeño que se realizó a través de sesiones para facilitar información sobre los avances en su trabajo. El objetivo de estas sesiones fue fortalecer una cultura de alto desempeño, teniendo como herramientas la retroalimentación y orientación que van de la mano con uno de los principios de empoderamiento que es la transparencia en la evaluación de información.”⁵³

En cuanto al factor: Saludable, a través de programas cuyo objetivo fue que la Fuerza de Ventas gozara de una vida más sana y equilibrada, con un mejor rendimiento y menos estrés. Estas actividades se organizaron en el mes de agosto y contó con la participación de diversos proveedores de servicios y productos de salud para prevenir y detectar enfermedades.

“Hubo la asistencia de 50 proveedores y 1 unidad móvil visual, que realizaron toma de sangre, densitometrías óseas, revisiones dentales, aplicación de vacunas, valoraciones nutricionales, tomas de glucosa y estudios para descartar várices. También se dio el servicio de nu-

trióloga de manera gratuita durante todo el año, dando prioridad a personas con problemas originados por una mala nutrición y se realizaron convenios con gimnasios, farmacias y ópticas para mantener la salud en la Fuerza de Ventas. Esta acción brindo salud y seguridad, elementos sustanciales para el desarrollo del empoderamiento.”⁵⁴

Por otra parte, el aspecto: Integral, se refiere al nuevo plan de compensaciones que se instauró desde hace tres años, el cual se ha ido renovando permitiendo que sea una ventaja competitiva con la que Fuller cuenta ya que es la única empresa de venta directa que brinda beneficios como los siguientes:

- Incentivos económicos por cumplimiento de metas.
- Fondo de Ahorro
- Planes de Ahorro
- Beneficios para familiares, como es la ayuda económica para útiles escolares y la entrega de regalos en Navidad.
- Vales de Gasolina
- Seguro de Gastos Menores

“Finalmente en el aspecto de: Orgullosa, se ofreció a la Fuerza de Ventas, facilidades para una formación profesional adecuada para su crecimiento, con la Universidad Corporativa.

Durante el 2014 se lanzó el programa Universidad Fuller, en donde se diseñó un mapa curricular para desarrollar competencias por cada nivel que se tiene de la Fuerza de Ventas.”⁵⁵



54. Ibidem., pág. 26

55. Ibidem., pág. 98

Su misión es formar integralmente a todas las integrantes de la Fuerza de Ventas, transformándolas y contribuyendo al desempeño exitoso de la organización. Siguiendo la misma línea, su visión es “brindar el mejor sistema de desarrollo que combine sencillez y alto impacto para transmitir conocimiento y con ello garantizar el crecimiento de la Fuerza de Ventas y el logro de los objetivos de forma sostenida.”⁵⁶

La Universidad Fuller cuenta con un modelo educativo a distancia centrado en la experiencia, tomando en cuenta los procesos e indicadores clave del negocio, ofreciendo distintas modalidades de formación para desarrollar competencias específicas de acuerdo a cada nivel de la Fuerza de Ventas (Coordinadora, Gerente, Director Divisional). En las que se encuentran:

- Ventas
- Manejo de equipos
- Estrategias de negocio
- Producto

Con esta iniciativa se pretende formar colaboradores dedicados a la venta directa con alto sentido de respeto, honestidad y responsabilidad que busquen un desarrollo personal y profesional, con apertura a la comunicación y adquisición de nuevos conocimientos para el desarrollo de habilidades comerciales que identifiquen de manera integral el mercado, cliente y producto, que comuniquen de forma asertiva los atributos y beneficios de los productos Fuller, logrando generar ventas efectivas a través de una asesoría profesional y asegurando el ciclo de venta mediante un seguimiento oportuno, desde el pedido hasta la cobranza.

Como tronco común de la oferta educativa y para estandarizar los principales procesos de cada posición de la Fuerza de Ventas, basado en las funciones de cada perfil se mapearon las actividades principales que ejecutan y se desarrollaron los procesos para Coordinadora, Gerente y Directora en:

- Contratación
- Desarrollo en Equipo
- Estrategia de Venta
- Ciclo de Venta
- Cobranza

Los requisitos para entrar en este programa es obtener una calificación excelente en la última evaluación, tener 2 años mínimo de experiencia laboral en Fuller Cosmetics y haber mostrado un excelente desempeño profesional dentro de su puesto.

Con esto se desea aumentar el conocimiento, educación y formación de la Fuerza de Ventas para favorecer el avance de las mujeres en todos los niveles de la organización y disminuir la rotación de Fullerettes.

En esta campaña *Somos Fullerettes* se utilizaron los siguientes canales: correo electrónico, impresión de posters, realización de juntas y pláticas presenciales.

Desafortunadamente, no hubo mucha participación por parte de la Fuerza de Ventas, ya que se comunicó con poco tiempo de anticipación, principalmente en el factor salud ya que la información que se envió por medio del correo electrónico no estaba completa, pues no se mencionaban todos los estudios a los que se podían acceder, por último, esta campaña no tuvo concepto creativo que la identificara.

Finalmente la última iniciativa que se presenta es la Certificación que Fuller obtuvo como empresa incluyente.

3. Certificación Fuller Cosmetics de empresa incluyente ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS)

“En el mes de mayo de 2014 se inició con el proceso de Certificación de Empresa Incluyente a través del Distintivo “Gilberto Rincón Gallardo” ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social el cual dis-

tingue a aquellas empresas que ofrecen una oportunidad laboral al personal en situación de vulnerabilidad, entendiendo como tal a personas con capacidades diferentes, mayores de edad, con alguna orientación distinta, liberados de proceso penal y con VIH Sida.⁵⁷

Alineando los objetivos de la empresa como una compañía socialmente responsable, se llevó a cabo la inscripción ante la Subdelegación Federal del Trabajo, realizando el trámite que entre otros principalmente incluyó la elaboración del Manual de Buenas Prácticas de Inclusión Laboral y un Portafolio de Evidencias.

Finalmente la resolución de la STPS fue favorable entregando a Fuller el Distintivo Empresa Incluyente 2014 el pasado 15 de diciembre donde el mismo personal en situación de vulnerabilidad y los directivos recogieron el certificado.

Es importante mencionar que esta iniciativa no se comunicó por ningún medio, a pesar de la importancia que tiene la igualdad de oportunidades y la no discriminación para la empresa, tampoco se ha expuesto en algún lado de la organización la certificación de empresa incluyente.

En el apartado siguiente se realiza un análisis de los medios de comunicación interna que se emplean para la Fuerza de Ventas de Fuller Cosmetics y se realiza el estudio FODA que cumple un papel fundamental a la hora de planear las estrategias comunicativas en la ejecución de la campaña de comunicación interna.

2.4 Análisis de medios de comunicación interna para la Fuerza de Ventas y estudio FODA

Para todas las organizaciones es vital mantener una comunicación cercana y directa entre sus integrantes, en este caso es fundamental tener identificados los medios que se usan en Fuller para los asocia-

.....
57. Victoriã, Luis. Viernes 12 de Junio de 2015. Conferencia *Creciendo Juntos*, llevada a cabo en la Convención de Fuller Cosmetics en el Salón de Eventos Banquetes Ambrosia.

dos que laboran en el corporativo o planta y también para la Fuerza de Ventas, ya que esta última se trata de un público que a pesar de que es el principal motor que hace funcionar a la compañía, lamentablemente es la audiencia más aislada pues se encuentra localizada afuera de las paredes de la empresa y está distribuida en todo el territorio nacional, lo cual se convierte en un reto comunicacional cada vez que salen iniciativas dirigidas hacia esta audiencia, por tal motivo en este apartado se analizan los medios de comunicación con los que Fuller cuenta para su Fuerza de Ventas.

En marzo de este año 2015, se lanzó una plataforma de comunicación dirigida por el área de Ventas compuesta por diversos medios que permiten mantener una comunicación constante con todos los niveles de Fuerza de Ventas.

Lamentablemente, la mayoría de los comunicados son creados por parte de este departamento, ya que no todas las áreas saben quién es el responsable de enviar dichos comunicados, ni cuál es el proceso para mandar información de interés para la Fuerza de Ventas. Esta plataforma se denomina Fuller Contigo y está integrada por los siguientes canales de comunicación:

Correo electrónico

Desde la siguiente cuenta: FullerContigo.com.mx, se distribuyen los mensajes electrónicos generales o segmentados por audiencia. Este medio de comunicación es el más utilizado debido a su inmediatez. Toda la comunicación corporativa dirigida ya sea a un segmento o a toda la Fuerza de Ventas se envía a través de este canal.

El formato de los comunicados se encuentra estandarizado en formato, tipo y tamaño de la tipografía y distribución de la información. Los comunicados se diferencian por las plecas o cabezales que indican el área que emite la información contenida en el comunicado, como por ejemplo: Recursos Humanos, Mercadotecnia, Ventas, Finanzas, entre otras.

A continuación un ejemplo de los comunicados:

FULLER contigo
MERCADOTECNIA

De: Dirección de Mercadeo

Para: Directores, Supervisores, Gerentes, Coordinadores

**¡Gran oportunidad! Fuller Botellas de 1 Lt
a un súper precio en C16 NaI / C18 TS**



Estimado Coordinador,

En **C16NaI/C18TS** tus Fullerettes estarán recibiendo en venta automática una fantástica Fuller Botella a un **precio especial de \$74.99**

En caso de que tus Fullerettes solicitaran una o más botellas, **ya no recibirán la Botella en venta automática y todas las botellas que soliciten en C16NaI/C18TS tendrán el precio especial de \$74.99 c/u**

SMS

Este canal de comunicación se utiliza de manera esporádica ya que su capacidad está limitada a 140 caracteres por mensaje y su uso está reservado para difundir aquellos mensajes positivos, importantes, con buenas noticias, felicitaciones o también se utiliza en caso de información extraordinaria de carácter urgente. Se envían con el remitente: Fuller Contigo.

La Fórmula

Este medio de comunicación está dirigido a las Coordinadoras con la finalidad de ser transmitido a sus Fullernettes y contiene información condensada con la estrategia de cada Campaña basada en la oportunidad de ganancia para las Fullernettes.

El objetivo es que las Coordinadoras la utilicen como una herramienta de comunicación corporativa con sus Fullernettes, su elaboración es catorcenal y se distribuye por diversos medios, como son: posters impresos o digitales, correo electrónico y juntas.

A continuación un ejemplo de La Fórmula de Campaña 11:

La Fórmula C11

Nacional
Año 2015
FULLERETTES

FULLER

Combina estos ingredientes y obtén grandiosos resultados esta Campaña.
Consulta los flyers y el Folleto para conocer las bases y aplicabilidad de las promociones y programas.

De la profundidad del océano emerge una nueva **Fuente de Belleza** con nuestro nuevo lanzamiento **Marine de Armand Dupree**. Aprovecha al máximo esta nueva línea de cuidado fácil que tiene **puntos dobles**.

iFabulosa Oportunidad!
Anima a tus clientes a adquirir nuestra nueva línea **Marine de Armand Dupree** ya que en la compra de **\$299.99** se llevan un hermoso **Reloj totalmente Gratis**.

Aprovecha el invaluable misterio que seduce de nuestra **fragancia de lanzamiento para caballero Mysterious Oriental**, que tiene 4as gratis y puntos dobles. Recuerda, **entre más vendas, más ganas!**

Vienen espectaculares sorpresas y muchos premios para nuestras integrantes del exclusivo **Círculo de Triunfadoras**. Si aún no formas parte, **intégrate** a él con 3 pedidos consecutivos por un mínimo de **750 puntos**, inicia en esta Campaña y te integras al Círculo en Campaña 13!

Consigue premios en las compras dobles.

¡Más con doble recompensa en la compra!

¡Más ganas con recompensas!

¡Intégrate al Círculo de Triunfadoras!

Anticipa la temporada de fiestas con los fantásticos productos para Halloween en las últimas páginas de nuestro folleto de C11 y consigue nuevos clientes

La Fuerza

Este medio de comunicación está dirigido a las Gerentes y contiene información sintetizada con la estrategia de la Campaña en curso, el objetivo es que las Gerentes lo utilicen como una herramienta de comunicación corporativa con sus Coordinadoras.

Su elaboración es catorcenal y se distribuye por diversos medios como son: correo electrónico y juntas.

A continuación un ejemplo de *La Fuerza de Campaña 13*:

La Fuerza C13 TS Trend Setter Año 2015 FULLERETTES FULLER

Combina estos ingredientes y obtén grandiosos resultados esta Campaña. Consulta los flyers y el Folleto para conocer las bases y aplicabilidad de las promociones y programas.

Alcanzar el Triunfo
Prepárate para contratando con el nuevo programa de Bienvenida con premios en la 3ª y 6ª Campañas y metas más accesibles para que todas tus Fullerettes ganen.

Dile a tus Fullerettes
que aprovechen la fabulosa Bolsa Dorada a sólo \$169.00 en la compra de \$99.99 en productos de las páginas 2 a la 29 del Folleto de C13 TS.

Dale seguimiento
a tus Fullerettes del Círculo que están participando para ganar esta fantástica Bateria de cocina, ya que en esta C13 TS les llega con su pedido y adicional tienen puntos dobles.

Participas por:
Promoción por Contratos Netos acumulados de C13 a C15 TS y ¡ganar!

10 CN = \$1200
12 CN = \$2000
15 CN = \$3500

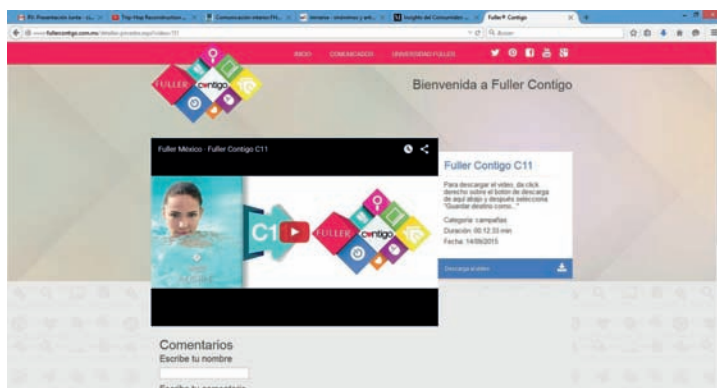
Viaje Prestige que te llevará a un espectacular destino en Europa.

Comparte metas y deseos en Flyer
Pedido regular de \$200.000
Valor comercial de \$80.000
Contratando en el año próximo gana

En esta Campaña motiva a 5 de tus Fullerettes con venta aproximada a 700 puntos a que se integren al Círculo de Triunfadoras con 3 pedidos consecutivos de mínimo 750 puntos. Recuerda que si las enseñas e inspiras a lograrlo, ¡tu alcanzas el éxito!

Videos Fuller Contigo:

Tienen como objetivo transmitir de una manera dinámica y divertida la estrategia para tener una ejecución adecuada de cada Campaña. Están basados en los siguientes focos: promociones, incentivos y productos de lanzamiento. Su transmisión es catorcenal a través de diversos canales como son la página: fullercontigo.com.mx, desde donde se pueden descargar y comentar, hasta el correo electrónico enviado individualmente a toda la Fuerza de Ventas.



A continuación algunas imágenes de estos videos:

El contenido de cada programa está compuesto por 3 secciones:

- Sección informativa: Contiene a nivel informativo los focos de ejecución de cada Campaña y los apoyos con los que se cuenta la Fuerza de Ventas.
- Sección Instruccional: Enfocada en enseñar el uso para que realicen el mejor aprovechamiento de los producto, incentivos y promociones.
- Sección Inspiracional: Enfocada en la misión que Fuller tiene como compañía.

Video Fuller Clips

Su contenido está enfocado a dar a conocer el producto de lanzamiento de cada Campaña, sus ventajas competitivas, beneficios y modos de uso de una manera amena, además de que eventualmente incluye trivias que incentivan su visualización y la participación de la audiencia.

Su objetivo es fungir como una herramienta para que la Coordinadora transmita dicha información a sus Fullernettes y se distribuye a través de la página *fullercontigo.com.mx* y del correo electrónico.

También se distribuye a consumidores actuales y potenciales mediante las redes sociales de Fuller, en servicios como Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram y Google Plus. Su distribución es catorcenal.

A continuación algunas imágenes de estos videos:



Video Consejos de Annie

Al igual que los videos Fuller Clips, su contenido está enfocado a los productos de lanzamiento pero desde un punto de vista didáctico, dando a conocer paso a paso la aplicación de productos cosméticos. Se distribuye a través de correo electrónico y de las redes sociales.

A continuación algunas imágenes de estos videos:



Revista Fuller Contigo Prestige

Este material impreso de emisión trimestral, tiene como finalidad el reconocimiento a los logros individuales y de equipo de la Fuerza de Ventas. A nivel editorial, contiene reseñas de los acontecimientos más importantes en que la Fuerza de Ventas es protagonista y su formato es muy atractivo visualmente.

A continuación la imagen de la portada de la Revista *Fuller Contigo Prestige* Volumen 6, Año 2015.



Redes sociales

Facebook

Esta red social que se puede encontrar en la siguiente liga: <https://www.facebook.com/FullerMexico/> es actualizada diariamente por un *Community Manager*. Hasta Noviembre de 2015 tiene 135, 032 personas que les gusta esta página y por esta red social se dan a conocer los siguientes aspectos:

- Ofertas Facebook: Se venden productos Fuller, generalmente de inventario y se suben a la página semanalmente.
- Lanzamientos: Se dan a conocer los nuevos productos de la campaña que está a la venta y esta información va acompañada de la imagen del producto y el concepto creativo del mismo.
- Fuller Clips: Es una réplica de la plataforma Fuller Contigo, los videos que se encuentran vigentes en la plataforma son los mismos que se suben en esta red social.
- Consejos: Son imágenes o videos en los que se dan tips acerca de cómo utilizar los productos Fuller.



Twitter

Esta red social que se puede encontrar en la siguiente liga: <https://twitter.com/FullerMexico> también es administrada diariamente por un Community Manager. Hasta el momento, Noviembre de 2015, lleva 3.737 tweets, tiene 4.268 seguidores y 1.003 me gusta. En esta página se replican las ofertas Facebook, tips de productos y se informan los nuevos lanzamientos de la empresa de manera corta ya que sólo se pueden enviar mensajes con un máximo de 140 caracteres.

Dentro de este análisis es importante destacar que existen herra-



mientas, materiales o eventos que no se han ocupado para difundir Campañas de Comunicación Interna y realizando un manejo adecuado de cada uno de ellos pueden ser excelentes medios de comunicación. A continuación se describen:

Contraportada

VENTA ANTICIPADA
Anticipa tus **GANANCIAS**

Producto con descuento especial, SI CUENTA PARA PROMOCIONES, Compra abierta SIN LÍMITE DE UNIDADES



Puntos Triples

La primer fragancia femenina de Espinoza Paz para ti

Estás en mi *corazón*

*Aloha Babe
It's yours in my heart*

Colonias con atomizador para día y noche. Floral-frutal. 60 ml. Clave FBLN



La modernidad del acorde de fresas, pera y manzana Golden delicious toma un carácter femenino y apasionado con su composición de magroba, peonías, vainillas y maderas blancas.

*Producto nuevo con descuento adicional, cuenta con la promoción de la colonia ¡Hola Bebé! de C-14 Año 2015, en compra por muestra gratis.

A sólo COBRA PAGA Y GANA

\$134.99 **\$199.90** **\$134.99** **\$64.91**
cada una por cada una por cada una por cada una

SOLICÍTALO A TU COORDINADORA CON LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

| Clave | Descripción | Precio | DV | C | Cond. |
|-------|--------------|--------|----|-----|-------|
| FBLN | ESPIÑOZA PAZ | 118.36 | 8 | 706 | |

Bases:
 • Casita para todas las promociones vigentes.
 • Compra abierta SIN LÍMITE DE UNIDADES por Fullertte a precio especial.

Precio Folleto C-16 Año 2015 **\$199.90** cada una

48%
DE GANANCIA

• Válido únicamente en Campaña 14 Año 2015 Nacional y Trend Setter.
 • Oferta exclusiva para Fullerttes.
 • Solicítalo en la hoja de pedido de C-14 Año 2015 con las clave que aquí se muestra.

APP Móvil

Es un medio de comunicación nuevo que en Abril del 2015 se lanzó, en donde cada Fullurette tiene su propio perfil dentro de una aplicación que se instala en el celular y se utiliza para realizar pedidos y ver el avance en cuanto al incremento o disminución de ventas que ha tenido cada Fullurette en las campañas. Dentro de esta aplicación existe la opción de enviar comunicados, hasta el momento sólo se han emitido mensajes por parte del área de ventas para aumentar la participación en cuanto a promociones. Este medio se actualiza cada catorce días, pero existe la opción de enviar información en cualquier momento de forma instantánea.

¡Manda tu pedido desde tu smartphone y desde cualquier lugar!

Notificaciones con ofertas e información muy útil.

Des formas de capturar tu orden, vía el folleto digital y búsqueda por producto.

Sólo conectate dos veces por campaña: la app no usará datos al armar tu pedido.

Tus facturas y puntos, siempre a la mano.

¡DESCÁRGALA YA!

Soy **Fullurette**

DISPONIBLE EN Google play

Transforma más allá de tu belleza

FULLER Armani/Clayco

Convención anual

Esta reunión se realiza en el mes de septiembre. Dentro de esta convención se analiza el desempeño de la compañía y las áreas de oportunidad que se observaron en ese ciclo. Además se hacen reconocimientos de las mejores Fullernettes que obtuvieron excelentes resultados, este es un medio muy bueno para comunicar campañas de comunicación interna que beneficien a toda la organización, en especial a la Fuerza de Ventas, ya que los mensajes se dan de cara a cara dentro de un ambiente de celebración.

Al igual que los medios internos que se utilizan en Fuller es de suma importancia identificar y examinar las Fuerzas y Debilidades de cualquier organización, así como también las Oportunidades y Amenazas que presenta la información que se ha recolectado, por esta razón se continuará con el estudio FODA, que es una herramienta para desarrollar un plan que tome en consideración diferentes factores internos y externos para maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

FORTALEZAS

- F1 Existe un acuerdo entre Fuller y la ONU para el empoderamiento de la mujer, lo que da un gran respaldo a esta campaña de comunicación interna.
- F2 En la empresa se han implementado iniciativas que cumplen con los 7 principios del empoderamiento de la mujer en el sector privado.
- F3 Existen medios de comunicación eficientes para dar a conocer las tres iniciativas principales del empoderamiento de la mujer para la Fuerza de Ventas de la compañía.
- F4 Los líderes de las 6 áreas de la empresa están sensibilizados acerca de la importancia del empoderamiento de la mujer en la Fuerza de Ventas y tienen la apertura para realizar acciones en esta materia y darlas a conocer.
- F5 Conforme a la experiencia que ha tenido la compañía, la Fuerza de Ventas responde de manera participativa ante nuevas iniciativas.

DEBILIDADES

- D1.No existe un área o una persona responsable de la comunicación corporativa.
- D2.No hay un concepto visual que identifique a las tres iniciativas que se han implementado para el empoderamiento de la mujer.
- D3.El logo que se empleó para fines informativos comunicando que Fuller trabaja en el empoderamiento de la mujer es muy similar al de Tupperware Brands, ya que utiliza sus colores corporativos, además está en inglés y no se explicó a la Fuerza de Ventas su significado, por lo que dificulta su retención y apropiación, y tampoco está presente en ninguna de las tres iniciativas que se han implementado para esta causa.
- D4.Nunca se ha implementado una campaña de comunicación que conlleve una planificación de medios, análisis de públicos y determinación de mensajes y tácticas.
- D5.No hay una comunicación entre las áreas dentro de la empresa antes de lanzar cualquier iniciativa que impacte a toda la organización.
- D6.Los medios de comunicación que existen para la Fuerza de Ventas los controla sólo el área de ventas, por lo que siempre se informa contenido que determina dicha área.

AMENAZAS

- A1.La puesta en marcha de un programa para el empoderamiento de la mujer por parte de empresas de la competencia de Venta Directa.

OPORTUNIDADES

- O1.Creación y aprovechamiento de nuevos medios de Comunicación Interna.
- O2.Aumento de la satisfacción laboral dentro de la Fuerza de Ventas.


○3.Esta propuesta de campaña de comunicación interna beneficiará al logro de los objetivos de negocio.

○4.Emplear esta propuesta de campaña de comunicación interna como modelo para lanzar adecuadamente futuras iniciativas no solamente de Fuller sino también de Tupperware Brands.

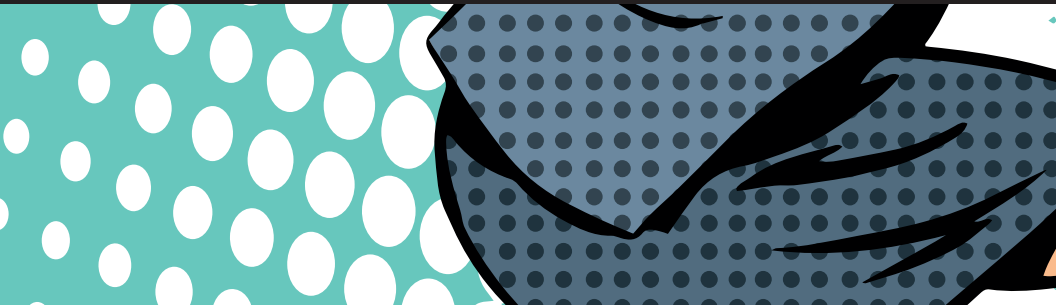
○5.Formación de equipos o responsables de comunicación que cumplan objetivos de manera eficaz y con liderazgo.

| FORTALEZAS | | OPORTUNIDADES | | |
|--------------------------------------|---|---|--------------------------------------|--------------------------------------|
| A S P E C T O S | F1.Auerdo entre Fuller y la ONU para el empoderamiento de la mujer F2.Iniciativas ya implementadas en Fuller para el empoderamiento de la mujer F3.Medios de comunicación interna eficientes para la Fuerza de Ventas de la compañía F4.Líderes de la empresa sensibilizados acerca de la importancia del empoderamiento F5. Fuerza de Ventas participativa | O1.Creación y aprovechamiento de nuevos medios de Comunicación Interna O2.Aumento de la satisfacción laboral dentro de la Fuerza de Ventas O3.Esta campaña de comunicación interna beneficiará al logro de los objetivos de negocio O4. Emplear esta propuesta como modelo para lanzar adecuadamente futuras iniciativas O5.Formación de equipos o responsables de comunicación | A S P E C T O S | |
| | DEBILIDADES | | | AMENAZAS |
| I N T E R N O S | D1.No hay responsable de la comunicación en la compañía D2.No existe un concepto visual para las iniciativas implementadas D3.El único logo empleado no está posicionado en la Fuerza de Ventas D4.No hay planeación, ni análisis para la implementación de campañas de comunicación internas D5.No hay comunicación entre las áreas de la empresa D6.Los medios de comunicación interna para la Fuerza de Ventas los controla solamente el área de Ventas | A1. La puesta en marcha de un programa para el empoderamiento de la mujer por parte de empresas de la competencia de Venta Directa | | E X T E R N O S |

Una vez elaborada esta matriz FODA, la cual enlista los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es formular estrategias basadas en la información examinada a lo largo de este capítulo para realizar la propuesta definitiva de comunicación interna para el empoderamiento de la Fuerza de Ventas, que en el siguiente capítulo se estudiará a detalle.



Capítulo 3
Propuesta de campaña
de comunicación
interna sobre el
empoderamiento de la
mujer dentro de la
fuerza de ventas





Capítulo 3

Propuesta de campaña de comunicación interna sobre el empoderamiento de la mujer dentro de la fuerza de ventas

A lo largo de este capítulo se despliega la propuesta de la campaña de comunicación interna “Superhéroes entre nosotros”, que abarca el plan de acción con base en los datos mostrados en el apartado anterior donde se presentó a la empresa Fuller Cosmetics, sus iniciativas en el campo del empoderamiento de la mujer, los medios de comunicación interna que utiliza y el estudio FODA.

A partir de esto se presentarán los objetivos del proyecto y la descripción del concepto creativo que “es la idea básica sobre la cual será realizada toda la campaña y que debe de ser una síntesis perfecta de la estrategia”⁵⁸, así como el mapa de públicos y las acciones a llevar a cabo, las cuales se presentan en forma de estrategias y tácticas.

En cuanto a la estrategia, se define con una pregunta “¿A dónde se quiere llegar y qué metas se desean alcanzar? Según la Real Academia de la Lengua Española la estrategia es el conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, también se puede entender como el diseño de la manera en que se van a alcanzar los objetivos. Una estrategia siempre implica una intencionalidad y fines claramente definidos.”⁵⁹

En lo que respecta a las tácticas, estas se encuentran siempre un escalón por debajo de las estrategias. “Son acciones puntuales y determinadas para gestionar situaciones. Sin el cumplimiento de las tácticas es imposible llevar a cabo las estrategias. Para ejemplificar las tácticas que colaboran en una estrategia de comunicación inter-

58. Munuera, José Luis. *Marketing Estratégico. Teoría y casos*. Editorial Pirámide. México 2007, pág. 22

59. Martínez, Soledad. *Planificación estratégica de la Comunicación Interna en Ernst & Young (tesis de licenciatura)*. Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación. Argentina, 2008, pág. 29

60. *Ibidem.*, pág. 30

na es necesario: la segmentación de públicos, selección de canales, calendarización de las acciones y confección del presupuesto.”⁶⁰

3.1

Campaña

“Superhéroes entre nosotros”

Definición y concepto creativo

En primera instancia se define el objetivo general y los específicos que se desprenden de éste, con el fin de guiar al plan estratégico de este proyecto. En cuanto al objetivo general SMART es el siguiente:

Dar a conocer el concepto de empoderamiento en las mujeres que componen la Fuerza de Ventas de Fuller Cosmetics del Distrito Federal por medio de estrategias comunicativas que abarcarán todo el próximo año del 2016, logrando el posicionamiento de este concepto y la participación de las Fullernettes en las iniciativas de empoderamiento implementadas por la misma empresa.

Tomando como base lo anterior se distinguen los siguientes objetivos específicos:

- a) Instalar de manera exitosa en la Fullernette el concepto de la campaña “Superhéroes entre nosotros”.
- b) Comunicar al público clave de la Fuerza de Ventas la conceptualización que Fuller tiene de empoderamiento, sus iniciativas y los beneficios.
- c) Aumentar la participación de las Fullernettes en las iniciativas de empoderamiento que Fuller ha implementado.
- d) Motivar a las Fullernettes a involucrarse en la campaña “Superhéroes entre nosotros” haciéndolas verdaderas protagonistas.
- e) Promover el sentido y orgullo de pertenencia en las Fullernettes hacia la empresa.
- f) Contribuir con la campaña “Superhéroes entre nosotros” para alcanzar los objetivos de negocio de Fuller Cosmetics.
- g) Aprovechar cada oportunidad que se presente a lo largo de la campaña “Superhéroes entre nosotros” para promover los valores de la empresa.
- h) Relacionar la misión y visión de la empresa con las estrategias o activaciones que se realizarán a lo largo de la campaña “Superhéroes entre nosotros”

Ahora bien, después de definir los objetivos se presenta a continuación el concepto creativo de la campaña de comunicación interna “Superhéroes entre nosotros”, este surge a partir de los personajes de ficción que están dotados de poderes sobre humanos y realizan acciones heroicas con el fin de obtener algo valioso para sí mismos y para la sociedad, también se caracterizan por tener una misión y hacer todo lo posible para lograrla.

El superhéroe es un modelo a seguir para la sociedad que actúa conforme a los valores que una comunidad entiende como buenos y propios, es decir es la imagen de lo que querríamos ser, es una idealización del ser humano, una forma de trascender, una solución a todos los problemas, es nuestro otro yo que sigue un espíritu de lucha.

Es importante recordar que la mayoría de los superhéroes debajo del uniforme llevan una existencia cotidiana y que como todos los humanos tienen obstáculos de vida que afrontar, aprendiendo una gran lección de cada uno de ellos y mejorando o adquiriendo nuevas capacidades o poderes de cada batalla ganada.

Por esta razón esta campaña de comunicación interna adquiere este concepto, pues el superhéroe es un referente de poder y de la capacidad de transformación de una persona ordinaria a extraordinaria, empatando así con el concepto de empoderamiento en el que se distingue la habilidad de tomar decisiones que benefician a una comunidad, desarrollar un sentido de auto valoración y confianza para lograr así un cambio significativo de vida a nivel personal y social.

La influencia de los superhéroes sobre la imaginación colectiva se basa en la encarnación de esperanzas, sueños y deseos, es por ello que esta campaña se enfoca en sacar la mejor versión de uno mismo al distinguir un súper poder que lo identifique para convertirse en un superhéroe que trabaje por el bien común con el fin de hacer que lo extraordinario suceda.

La premisa principal de esta campaña es:

“Un superhéroe puede ser cualquiera, es momento de hacer lo increíble posible”.

Con el fin de instalar el concepto de superhéroe en la mente de la Fuerza de Venta, se relacionará la palabra héroe con las palabras clave de los 7 principios para el empoderamiento de la mujer que actualmente sigue Fuller dentro del modelo de la ONU Mujeres:

Habilidad de liderazgo

Educación, formación continua y desarrollo empresarial

Recreación de salud y seguridad

Obtención de igualdad y transparencia

Ejercer la no discriminación

Siguiendo con el hilo conductor, la propuesta de logotipo es la siguiente:



El logotipo contempla los siguientes elementos:

1. Imagen femenina: Se colocó con los brazos levantados con el fin de simbolizar felicidad y mostrar un comportamiento de victoria y Fuerza. Asimismo esta figura forma una “V” aludiendo a la palabra: Ventas.

Esta figura femenina representa al mercado meta que son las mujeres que conforman la Fuerza de Ventas.

2. Imagen de capa: Es un elemento identificador que representa el concepto creativo de los superhéroes. Esta capa la trae puesta la imagen femenina, por lo que se alude que ella es un superhéroe. A su vez refleja el concepto de empoderamiento, al ser los superhéroes personajes con poderes sobrehumanos que buscan el bien común.
3. La letra “S”: Esta letra representa la palabra super- que significa encima de o también preeminencia o excelencia. Se escogió la tipografía: Tekton Pro, ya que es una tipografía que da frescura, movimiento y se escribió en bold por ser la letra protagónica.
4. Palabras que componen el logotipo: El nombre de la campaña está escrito con la tipografía Century Gothic, ya que combina de manera armoniosa con todos los elementos, sus líneas son simples y es legible. De esta manera la combinación de las dos tipografías muestran el dinamismo y la simpleza juntas en el logotipo.

La gama cromática que se emplea es la siguiente:

Rosa: Este color es asociado a cualidades femeninas, encanto y amabilidad.

Morado: “Connota poder, lujo, ambición. Se asocia también con sabiduría, creatividad, extravagancia y magia.”⁶¹

Blanco: Se caló de blanco el nombre de la campaña sobre las figuras, para contrarrestar suavemente y destacar la tipografía.

.....

61. Cultura Colectiva. *La Psicología del color* <http://culturacolectiva.com/la-psicologia-del-color-parte-33/> Amaury Berdejo. Domingo 11 de octubre de 2015. 15:40 hrs.

Una vez definido el objetivo de la campaña y su concepto creativo, resulta vital identificar al público objetivo al que se va a dirigir este proyecto, con el fin de poder establecer la comunicación, ya que con esto se facilitará determinar los mensajes, estrategias y medios a emplear, a continuación se profundiza en el estudio del público clave.

3.2 Mapa de públicos

Es obligatorio identificar y seleccionar los públicos clave o mercados meta hacia los que se dirigirá todos los esfuerzos de la campaña de comunicación con la finalidad de lograr los objetivos que se han propuesto, por esta razón es fundamental conocer lo que es un mercado meta.

Kotler y Armstrong lo definen como “un conjunto de compradores/consumidores de servicios o productos que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”.⁶²

Es de suma importancia conocer las características del mercado meta de esta investigación, el cual es la Fuerza de Ventas de Fuller Cosmetics del Distrito Federal, integrada aproximadamente por 3,000 mujeres que ocupan puestos de directivos, gerentes, coordinadoras y Fullernettes.

Una vez establecido el mercado objetivo, se analizan sus variables demográficas y psicográficas para definir con mayor claridad la audiencia.

Perfil demográfico

El público clave de esta investigación son las Fullernettes que se encuentran dentro del Distrito Federal que son aproximadamente 3,000 mujeres con edades entre 25 y 50 años que se ubican principalmente en el nivel socio económico D+ que considera a las personas con ingresos o nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio con un promedio de nivel educativo de secundaria o primaria completa. La mayoría de estas mujeres tienen hijos y son amas de casa.

62. Kotler Philip y AMSTRONG Gary. *Marketing*, versión para Latinoamérica. Edit. Pearson Prentice Hall. México, 2007, pág. 32

Según AMAI “las personas correspondientes a este nivel, sus hogares en su mayoría, son de su propiedad, aunque algunas personas rentan el inmueble. Algunas viviendas son de interés social y sus hijos asisten a escuelas públicas. Uno de cada cuatro hogares posee automóvil propio, por lo que en su mayoría utilizan los medios de transporte público para desplazarse.

Los servicios bancarios que poseen son escasos y remiten básicamente a cuentas de ahorros, cuentas o tarjetas de débito y pocas veces tienen tarjetas de crédito nacionales.”⁶³

Perfil psicográfico

Es importante resaltar que la mayoría de las Fullernettes aparte de vender productos Fuller, venden también artículos de otras empresas de venta directa, entre las que se destacan: Avon, Mary Kay, Natura y L´Bel. Y son mujeres que se ubican entre las generaciones X y *Millenials*, éstas dos están coincidiendo en tiempo y espacio, pero tienen diferentes características tanto en el aspecto mental, profesional, académico, cultural y tecnológico.

Para identificar a cada una de ellas, la *Generación X* son las personas nacidas entre 1961 y 1981 y los *Millenials*, nacieron entre 1982 y 1997. Ya que esta propuesta está encaminada a este tipo de audiencia, es necesario saber sus características:

Trabajo en equipo

Dentro de la *Generación X*, se observa que están acostumbrados al argumento de que el trabajo en equipo es mejor que el individual, ya que se logra poner el talento y esfuerzo al servicio del equipo para crecer de manera conjunta, “en la otra cara de la moneda tenemos a los *Millenials* que prefieren irse por el camino del egocentrismo a tal grado que sienten que llegan a saber más que su jefe directo y como no obtienen el puesto inmediato prefieren emigrar a otros trabajos.”⁶⁴

63. López, Heriberto. *21 Preguntas Frecuentes en relación con el nivel socioeconómico AMAI*. http://www.amai.org/revista_amai/abril_junio_2011/index.html Domingo 20 de septiembre de 2015. 24:55 hrs.

64. Merca 2.0. *El agarrón entre generación X vs Millenials*. Germán Rivera. <http://www.merca20.com/el-agarron-entre-generacion-x-vs-millenials/> Sábado 3 de octubre de 2015 a las 19:40.

Preparación académica

En este punto a los *Millenials* se les describe como sujetos que crecieron con mejores instalaciones dentro de los centros académicos, pues tuvieron instalaciones deportivas, salones de clase óptimas para su desarrollo con el aprovechamiento de la tecnología para investigaciones y sobre todo con la ayuda de computadoras, mientras que los de la *Generación X* la oportunidad de conocer las computadoras fue a través de algún amigo, familiar o gente cercana que tuviera una para poder acceder a la tecnología.

Integración del núcleo familiar

“Aun cuando la mujer tomó un rol más importante en la *Generación X* debido a que tuvo que empezar a trabajar para poder salir adelante en cuanto a los gastos de la casa se refiere, también hay un gran porcentaje que se dedicó a cuidar a los hijos con lo cual el número de divorcios era poco significativo y se le daba preferencia a la estabilidad familiar.”⁶⁵ En cambio, los *Millenials* el desarrollo profesional es más importante que el progreso familiar, ya que prefieren mantenerse solteros o vivir en unión libre antes de aceptar una responsabilidad mayor como lo es el matrimonio e hijos. En esta generación se dan más casos de mujeres que ganan más que su pareja, asumen el rol del varón, vienen las disputas para determinar quién controla el núcleo familiar y como resultado se tiene un alto índice de divorcios.

Tecnología

La *Generación X* a lo largo del tiempo se ha ido adaptando muy bien a los cambios tecnológicos que están sucediendo, como es el uso de redes sociales, ventas online y nuevos conceptos mercadológicos, sin embargo no cabe la menor duda que los *Millenials* son más tecnológicos, debido a que su vida social y académica es totalmente a través de la tecnología.

65. Merca 2.0. *El agarrón entre generación X vs Millenials*. Germán Rivera. <http://www.merca20.com/el-agarron-entre-generacion-x-vs-millenials/> Sábado 3 de octubre de 2015 a las 19:46.

Estabilidad laboral

Las personas que pertenecen a la *Generación X* tienen una actitud más conservadora, por lo que prefieren mantenerse más tiempo en una empresa y piensan mejor las cosas, en cambio los *Millennials* tienen un sentido más emprendedor y son más atrevidos al momento de cambiar de empleo, ya que tienen poca estabilidad laboral porque sienten que las compañías no están a la altura de su preparación académica y por lo tanto constantemente están cambiando de empleo.

Finalmente se puede concluir que dentro de Fuller Cosmetics, están conviviendo estas dos generaciones principalmente en la Fuerza de Ventas, debido a esto se debe de planear el trabajo y asumir un rol estratégico para proponer iniciativas que combinen ideas de gente de estas dos generaciones, con el fin de destacar y realizar un proyecto efectivo que vaya más allá de sus metas.

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, en el siguiente apartado se definirán las estrategias comunicativas junto con sus tácticas y los mensajes claves, así como los medios a utilizar.

3.3 Acciones estratégicas, mensajes clave y medios a utilizar

Llegado a este punto en el proyecto, se describen las tres fases en las que se divide la campaña “Superhéroes entre nosotros”, a su vez se detallan las tácticas y los mensajes clave que se utilizarán en los canales de comunicación que se consideran adecuados para difundir el contenido de la misma campaña.

Fase 1 de Lanzamiento. Un llamado para los superhéroes

El desafío:

Dar a conocer la conceptualización que la empresa Fuller Cosmetics entiende por empoderamiento, las iniciativas que ha realizado y el concepto creativo de la campaña.

El mensaje:

El mensaje clave está redactado de manera informativa, ya que se ofrece un contenido descriptivo acerca de lo que se quiere dar a conocer, centrándose en transmitir algún conocimiento. Se le da una importancia especial a los datos duros, de esta manera se comunicará el siguiente mensaje:

Actualmente somos más de 140,000 Fullernettes que creamos estrategias para vender más de 1,000 productos de nuestro Folleto y colocamos 4 millones de unidades quincenalmente. Hacemos de todos los días una batalla ganada. Todas somos superhéroes.

A continuación se hace la descripción detallada de las estrategias y tácticas a seguir en esta fase.

| ESTRATÉGIAS | TÁCTICAS |
|---|---|
| Difundir el concepto de empoderamiento al mercado meta. | <ol style="list-style-type: none">1. Reunión de los altos mandos del corporativo con las Directoras, Gerentes y Coordinadoras de la Fuerza de Ventas en la que se dará a conocer la campaña “Superhéroes entre nosotros” con el fin de que funjan como voceros o líderes para aumentar la participación de sus equipos en todas las actividades relacionadas con la campaña. Medios: Juntas. Duración: 40 min cada una2. Envío de los puntos clave que se tocaron en la reunión, resaltando la importancia de la participación de todo su equipo en la campaña. Medios: Correo electrónico |

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

3. Realización de dos videos corporativos con el Presidente de Fuller, Luis Victoriá. El primero es la invitación al evento para el lanzamiento de la campaña.
Duración: 2 minutos

El segundo se transmitirá en el evento y se hablará acerca de la importancia del empoderamiento en la mujer en el mundo y en la compañía.
Duración: 7 minutos

4. Envío de invitaciones para el lanzamiento de la campaña.
Medios: App, correo electrónico y plataforma Fuller Contigo. En los tres medios se utilizará el video corporativo del presidente de Fuller.

5. Creación de una nueva sección en la plataforma Fuller Contigo <http://www.fullercontigo.com.mx/> enfocada en la campaña “Superhéroes entre nosotros” con fotos, artículos, avances y logros en materia del empoderamiento de la mujer en la empresa.

Medios: Mediante la app, hoja de pedido, correo electrónico y revista Prestige, se comunicará el lanzamiento de esta nueva sección, con el mensaje -Visita tu nueva sección y el link-

ESTRATÉGIAS**TÁCTICAS**

6. Realización del lanzamiento de la campaña para todas las Fullerettes del D.F en el auditorio de la empresa.

Medios: Reunión con cóctel de bienvenida, banners y presentaciones de los altos mandos. Duración total del evento: 3 horas aprox.

Comunicar las iniciativas de empoderamiento que la empresa ha implementado.

1. Apertura con el Presidente Luis Victoriá, en el que se tocará la importancia del empoderamiento y se reproducirá el video anteriormente mencionado, a su vez, se presentará el concepto de la campaña

2. En el lanzamiento del evento, presentación por parte del Director de Ventas para dar a conocer la iniciativa del Programa de Desarrollo Gerencial que se llevó a cabo, así como sus resultados y lo que espera obtener de este programa en los próximos años.

Medios: Presentación con la imagen de la campaña “Superhéroes entre nosotros”

Duración: 20 minutos

3. Presentación por parte del Director de Recursos Humanos de la iniciativa llamada Somos Fullerettes, que comprende cuatro categorías que son: Comprometida, Saludable, Integral y Orgullosa. Se detallarán los logros que

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

se cumplieron y los resultados que se esperan en los próximos años.

Medios: Presentación con la imagen de la campaña “Superhéroes entre nosotros”

Duración: 20 minutos

4. Discurso por parte del Presidente Luis Victoriá acerca de la Certificación de Empresa Incluyente ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) y colocación de este distintivo en el lobby de la empresa invitando a personal de la compañía que hizo posible esta certificación.

Duración: 30 minutos

5. Transmisión del video: Emprendimiento de mujeres indígenas otomíes - muñecas artesanales, https://www.youtube.com/watch?v=QNzq_Bdt6YM

En donde se describe la historia de éxito de las 34 mujeres otomíes, lideradas por Genoveva Pérez Pascual quien decidió formar una agrupación para capacitarse y elaborar una de las tradiciones más emblemáticas de su pueblo, la elaboración de muñecas propias de la región, ya que representa la imagen tradicional de la mujer otomí en el estado y comercializarlas. Actualmente su microempresa, Casa de Madera, exporta estas arte-

ESTRATEGÍAS

TÁCTICAS

sanías a varios países sudamericanos y vende por pedido al gobierno del estado de Querétaro.

Medios: Video editado

Duración: 10 minutos

6. Entrega a las asistentes al evento de un kit de regalo que incluirá: una muñeca otomí hecha por la microempresa Casa de Madera, un flyer informativo y una agenda 2016 con la imagen de la campaña “Superhéroes entre nosotros” con las fechas clave de las iniciativas del Programa para el Desarrollo Gerencial y Somos Fullerettes para que estén al pendiente de los días para la inscripción de la Universidad Fuller, el mes de la salud y el inicio de los diplomados para gerentes y coordinadoras.

En esa misma agenda se colocará el sitio en internet de la nueva sección de la plataforma Fuller Contigo, donde podrán consultar mayor información de la campaña “Superhéroes entre nosotros”

Duración: 15 minutos

Instalar la relación del concepto de superhéroe y empoderamiento en el mercado meta.

1. Al finalizar el evento, se hará un debate para recolectar opiniones acerca del tema y del evento para fomentar la retroalimentación.

Duración: 20 min.

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

2. En el cierre del evento se invitará a las asistentes a participar en el muro de firmas para comprometerse con la campaña. Cada una escribirá su nombre y firma y el súper poder que ellas creen tener.

Duración 30 minutos

*Nota: En esta actividad es vital la participarán los altos mandos.

3. Se les invitará a hacer la activación de Face in hole y de estas fotos se hará un archivo para después publicarlas en la sección Superhéroes entre nosotros, del sitio en internet Fuller Contigo.

Medios: Se publicarán las fotos en la sección Superhéroes entre nosotros de la plataforma Fuller Contigo

4. Toma de foto del evento con todos los asistentes.

Medios: Se publicará la fotos en la sección Superhéroes entre nosotros de la plataforma Fuller Contigo

Duración: 15 minutos

*Nota: Este evento se documentará por video y fotografías.

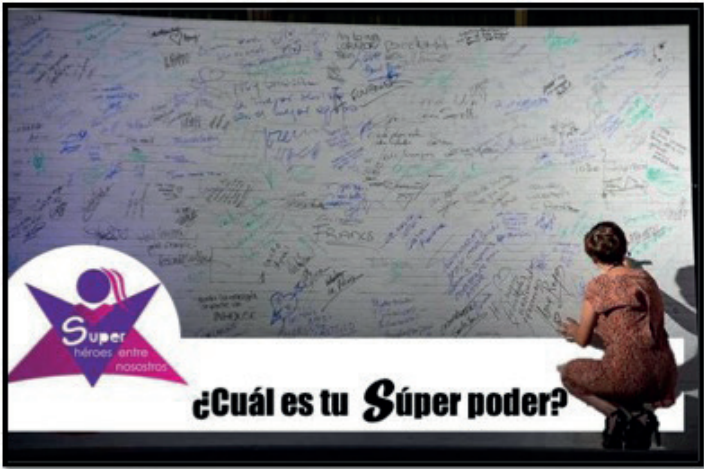
Muñecas otomías que se regalarán en el kit



Flyer informativo que se entregarán a las asistentes al lanzamiento.



Ejemplo del Muro de Firmas:



Ejemplo de Face in Hole:



Fase 2 de Seguimiento. Ponte el traje todos los días.

El desafío:

Mantener la atención del mercado meta hacia la campaña “Superhéroes entre nosotros” para lograr una mayor participación en las iniciativas que se han implementado o nuevos proyectos que se vayan a crear en materia del empoderamiento dentro de la empresa para el próximo año.

El mensaje:

Este tipo de mensaje está redactado como un call to action, que tiene como objetivo generar el deseo de realizar una acción, ya que crea interés suficiente para que la persona haga click en algún portal y aumente la participación en alguna actividad. Se utiliza un lenguaje sencillo, directo y atractivo:

Es hora de levantarte y celebrar lo increíble de hacerlo posible. Ponte el traje y conviértete en tu mejor versión.

A continuación se hace la descripción detallada de las estrategias y tácticas a seguir en esta fase.

| ESTRATEGIAS | TÁCTICAS |
|---|--|
| Comunicar a los gerentes de las 6 áreas del corporativo (Ventas, Mercadotecnia, Operaciones, Finanzas, Recursos Humanos y Sistemas) el proceso para lanzar las iniciativas en materia del empoderamiento. | 1. Mensualmente se realizarán reuniones con los altos mandos o representantes de los 6 departamentos del corporativo para conocer a detalle las próximas fechas para las iniciativas en cuanto a empoderamiento, sean estas las que ya se han ido realizando o nuevas propuestas. Medios: Convocatoria por medio de correo electrónico para llevar a cabo dichas juntas. Duración: De 20 minutos a 1 hora. |

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

Comunicar adecuadamente las incitativas que hasta la fecha se han implementado en materia de empoderamiento (Programa para el Desarrollo Gerencial y Somos Fullernettes)

2. Si se proponen nuevas iniciativas, se determinarán fechas, medios y mensajes claves a comunicar, para después planificar las estrategias comunicativas y siempre se manejará bajo el mismo concepto creativo.

En el caso de que sean las mismas iniciativas sólo se supervisará que siga la misma línea ya prevista.

1. Dar a conocer las convocatorias para el diplomado de Desarrollo Gerencial.
2. Recordatorio para la realización de la autoevaluación por competencias.
3. Comunicar el mes de la salud y los servicios que se ofrecen.
4. Dar a conocer el Plan de Compensaciones 2016.
5. Convocatoria para la Universidad Fuller.

Medios: Comunicado en correo electrónico, Mensajes dentro de los videos Fuller Contigo, Artículo de interés en Revista Prestige, Mensaje en Hoja de Pedido, Artículo en la sección “Superhéroes entre nosotros” del sitio en internet.

Nota. En todos los eventos se tomarán fotos y se entrevistarán a los asistentes para actualizar la sección “Superhéroes entre nosotros” del sitio en internet.

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

Fomentar la participación a la campaña “Superhéroes entre nosotros” en los medios de comunicación digitales que utiliza la Fuerza de Ventas.

1. Semanalmente se subirá en las redes sociales un valor a practicar y la Fuerza de Ventas podrá interactuar en Facebook comentando las publicaciones o compartiendo acciones que promuevan ese valor en especial.

En Twitter podrán participar con diversos hashtags según el valor a difundir, como por ejemplo:

#HoySoyResponsablePorque

#HoyTengoPoderPersonalPorque

El hashtag permanente será #SuperheroesEntreNosotros en donde podrán compartir acciones que hayan realizado u observado que estén relacionadas con la campaña.

*Los valores que se fomentarán más son los propios de la empresa o los relacionados con los 7 Principios el empoderamiento.

Fase 3 de Resultados. Los héroes de hoy

El desafío:

Dar a conocer de forma emotiva los resultados de la campaña para lograr sensibilizar y motivar a los participantes a seguir siendo superhéroes y convertirse en voceros y agentes de cambio con el fin de contagiar con este espíritu a todas las Fullernettes a nivel nacional.

El mensaje:

Este mensaje está redactado de manera persuasiva, pues el fin es influir sobre la audiencia para hacerla pensar de un modo determinado y sensibilizarla hacia el concepto “Superhéroes entre nosotros”, por este motivo el contenido está lleno de emociones:

Aprendí que un superhéroe puede ser cualquiera descubrí que puedo tener un nuevo poder cada día, comprendí que con pequeñas acciones se puede mover al mundo y comprobé que juntos podemos hacer la diferencia.

A continuación se hace la descripción detallada de las estrategias y tácticas a seguir en esta fase.

| ESTRATÉGIAS | TÁCTICAS |
|--|---|
| <p>Dar a conocer los resultados obtenidos en esta campaña.</p> | <p>1. Realización de video de cierre que se dividirá en dos partes. La primer parte: Entrevistas a familiares de las Fullernettes que han destacado por su desempeño y participación en la empresa. La pregunta principal que se les harán a los familiares es ¿Por qué (Nombre de la Fullernette) es un superhéroe? La segunda parte: Testimoniales de las Fullernettes acerca del empodera-</p> |

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

miento de la mujer y de las iniciativas que se han implementado.

Duración: 8 minutos

Medios: Estos videos estarán disponibles en la plataforma Fuller Contigo, en la sección de la campaña.

2. Realización del evento cierre de la campaña “Superhéroes entre nosotros” en el auditorio de la empresa.

Medios: Reunión con cóctel de bienvenida

Duración total del evento: 2 horas aproximadamente.

3. Sesión fotográfica: Conforme vayan llegando las asistentes se les irá tomando una foto con elementos aludiendo a superhéroes.

Duración: 30 minutos

4. Inicio del evento con el Presidente de Fuller, dando la bienvenida.

5. Presentación de resultados

Duración: 30 minutos

6. Al finalizar el evento, se hará un debate para recolectar opiniones acerca del tema y del evento para fomentar la retroalimentación.

Duración: 20 min.

ESTRATÉGIAS

TÁCTICAS

- 7.. Por último el Presidente de Fuller, Luis Victoriá, invitará a todas las asistentes para que sean agentes de cambio o voceros y compartan sus aprendizajes que hayan tenido acerca del empoderamiento de la mujer, con el fin de transmitir esta ideología a las Fullerettes a nivel nacional, en próximos eventos.
- Reforzamiento de la campaña Superhéroes entre nosotros
1. Con las fotos tomadas en el evento de cierre se hará un mural con el título: Los superhéroes de hoy y se colocará en el comedor del corporativo. Se realizará un video de la creación hasta la inauguración del mural para compartirlo en los medios internos.
Medios: Plataforma Fuller Contigo en la sección de la campaña y app.
 2. Seguimiento en la actualización de todo lo relacionado con la campaña Superhéroes entre nosotros en los medios de comunicación empleados.
-

Para finalizar este capítulo se presentarán las fechas de cada fase, las cuales deberán ser respetadas por todos los implicados y el presupuesto de la campaña Superhéroes entre nosotros, que se presentará a los altos mandos antes de su ejecución para en caso de ser necesario ajustar costos o seguir sobre la misma línea.

3.4 Calendarización y presupuesto

En este apartado se presenta el calendario con las acciones encaminadas a los objetivos ya establecidos, es esencial que las fechas sean inamovibles, pues de esto depende la seriedad y el compromiso que refleje todo el equipo, por lo tanto este paso es vital que todos los integrantes del proyecto participen y así poder respetar los tiempos de las personas que integran la campaña, los departamentos involucrados y la misma compañía.

La campaña como anteriormente se detalló, está dividida en tres fases, cada una de ellas comprenderá dos meses, siendo Enero del 2016 el mes con el que se arranca la campaña.

A continuación se presenta el calendario de la campaña “Superhéroes ente nosotros”.

Fase 1 de Lanzamiento. Un llamado para los superhéroes



- a. 4 de Enero: Reunión con altos mandos del corporativo para presentar la campaña “Superhéroes entre nosotros” e informar fechas claves para el lanzamiento de la campaña.
- b. 5 al 15 de Enero: Contacto con proveedores de banquetes, Casa de Madera para pedir las muñecas, imprenta para las agendas y flyers, proveedor para el mural de firmas y con casa productora para la realización de los videos corporativos.
- c. 18 al 22 de Enero: Grabación de videos corporativos con el presidente de Fuller, Luis Victoriá y preparación de presentaciones correspondientes por parte del Gerente de Recursos Humanos y del Gerente de Ventas.
- d. 25 al 29 de Enero: Entrega de materiales por parte de la casa productora y de materiales impresos (flyers y face in hole)



- a. 1 de Febrero: Envío de invitaciones a las Coordinadoras, Gerentes y Directoras de la Fuerza de Ventas para la reunión del 12 de Febrero.
- b. 12 de Febrero: Reunión con altos mandos del Corporativo y de la Fuerza de Ventas para dar a conocer la campaña “Superhéroes entre nosotros”
- c. 15 de Febrero: Envío de invitaciones a las Fullernettes para la reunión del lanzamiento de la campaña “Superhéroes entre nosotros” del 26 de Febrero.
Fecha límite de entrega por parte de los proveedores del mural de firmas, Casa de Madera y agendas
- d. 26 de Febrero: Lanzamiento de la campaña “Superhéroes entre nosotros”

Fase 2 de Seguimiento. Ponte el traje todos los días.



- a. 4 de marzo: Actualización de la sección “Superhéroes entre nosotros” de la plataforma Fuller Contigo con los videos, fotos e información presentada en el día del lanzamiento de la campaña.
*Este espacio se actualizará cada quince días.
- b. 7 de Marzo: Reunión con las 6 gerencias del corporativo para informar que mensualmente se realizarán juntas para conocer a detalle nuevas iniciativas o proyectos relacionados con el empoderamiento de la Fuerza de Ventas para trabajar en conjunto con la planeación de dicha iniciativa.
- c. 14 de Marzo: Reunión con el community manager de Fuller para explicarle la fase de seguimiento de la campaña “Superhéroes entre nosotros” y su papel en dentro de la campaña.
- d. 22 de Marzo: Inicio con la difusión de la campaña “Superhéroes entre nosotros” en redes sociales. Cada lunes se actualizará el valor a llevar a cabo durante todo el año.
- a. 4 de Abril: Reunión con el responsable de la iniciativa Somos Fullerettes del departamento de Recursos Humanos para coordinar fechas clave dentro de su proyecto y asegurar la adecuada comunicación.
- b. 18 de Abril: Reunión con el responsable de la iniciativa Programa de Desarrollo Gerencial del departamento de Ventas para coordinar fechas clave dentro de su proyecto y asegurar la adecuada comunicación.

Fase 3 de Resultados. Los héroes de hoy

| ABRIL | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|----|
| D | L | M | M | J | V | S |
| | a | | | | 1 | 2 |
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 |
| 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |

- a. 2-13 de Mayo: Contacto con proveedores de fotografía, banquetes, Casa de casa productora para la realización de los videos corporativos.
- b. 9-13 de Mayo: Contacto con las Fullerettes elegidas para hacer el video corporativo.
- c. 16-20 de Mayo: Realización de video corporativo con la Fuerza de Ventas previamente contactada.
- d. 23-27 de Mayo: Preparación de presentación de resultados.

| JUNIO | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|-----|
| D | L | M | M | J | V | S |
| | a | | 1 | 2 | 3 | b 4 |
| 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| d | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | e | |

- 6 de Junio: Envío de invitaciones a las Fullerettes para el evento cierre: Los Superhéroes de hoy de la campaña “Superhéroes entre nosotros”
- 10 de Junio: Fecha límite de entrega de video corporativo.
- 17 de Junio: Evento cierre de la campaña “Superhéroes entre nosotros”
- 20-24 de Junio: Realización por parte del proveedor del muro “Los Superhéroes de hoy” con las fotografías tomadas en el día del evento cierre.
- 29-30 de Junio: Instalación del muro “Los Superhéroes de hoy” en el comedor del corporativo.

Finalmente se presenta el presupuesto que será destinado a cada

una de las etapas, es importante que antes de asignar costos, se exponga ante los altos mandos la campaña, para ajustar precios en relación con las observaciones de los directivos. Se dejó un “colchón” para los inconvenientes que se puedan suscitar.

| ACCIÓN | CARACTERÍSTICAS | COSTO |
|--|---|--------------|
| MATERIAL VISUAL: | | |
| Video invitación para asistir al evento de lanzamiento | Duración: 2 minutos Cámara de alta definición, iluminación, realizador, producción, edición | \$7,000 |
| Video importancia del empoderamiento de la mujer | Duración: 7 minutos Cámara de alta definición, iluminación, realizador, producción, edición | \$9,000 |
| Video del lanzamiento de la campaña | Duración: 10 minutos Cámara de alta definición, iluminación, realizador, producción. Locución de una voz profesional. Postproducción: selección y montaje del material grabado, incluyendo efectos especiales, grafismo, titulación, locuciones, música y organización lógica de las secuencias. Gráfica que apoya el mensaje que se desea transmitir en el vídeo. | \$12,000 |

| ACCIÓN | CARACTERÍSTICAS | COSTO |
|--------------------------------------|--|-----------------|
| Video de entrevistas y testimoniales | Duración: 8 minutos Cámara de alta definición, iluminación, realizador, producción. Locución de una voz profesional. Postproducción: selección y montaje del material grabado, incluyendo efectos especiales, grafismo, titulación, locuciones, música y organización lógica de las secuencias. Gráfica que apoya el mensaje que se desea transmitir en el vídeo. Cambio de escenarios | \$12,000 |
| | Total | \$40,000 |

COCTELERÍA Y CANAPÉS

| | | |
|--|------------------------------------|------------------|
| En el evento de lanzamiento y en el cierre | 600 brochetas de frutas | \$16,660 |
| | 300 pizzetas | \$20,230 |
| | 300 unidades de brochetas de carne | \$18,000 |
| | 600 empanaditas tradicionales | \$14,280 |
| | 600 alitas de pollo | \$28,000 |
| | 600 unidades de canapés standard | \$10,520 |
| | 300 mini baguettes de atún | \$17,000 |
| | 300 mini baguettes de carne | \$17,000 |
| | Jugo de naranja y mandarina | \$8,000 |
| | Total por evento | \$149,690 |
| | Total por ambos eventos | \$299,380 |

**MATERIALES
IMPRESOS**

| | | |
|------------------------|--|-----------------|
| 3 Vinil | Medidas: 1.50m x 2.00m Impreso sólo frente Terminado brillante | \$800.00 c/u |
| Flyers informativos | Media carta, papel couché de 90g. 4x4 impreso frente y vuelta Tiraje de 3,000 unidades | \$1,185 |
| Face in Hole | Cartón impreso con las medidas de 3.50m x 1.50 m. Cortado | \$500.00 |
| Mural fotográfico | Medidas de 8.00m x 5.50 m Celofanado Contemplando la instalación | \$30,000 |
| Muro de firmas | Display de muro, con impresión 2.30m x 2.30m | \$3,695 |
| | Total | \$37,780 |

REGALOS

| | | |
|---------|----------------|------------------|
| Muñecas | 3,000 unidades | \$50.c/u |
| Agendas | 3,000 unidades | \$80.c/u |
| | Total | \$390,000 |

**SESIÓN
FOTOGRAFICA**

Iluminación y artículos para la
realización de las fotografías, así
como el escenario y el retoque

\$170,000

\$937,160

COLCHÓN \$10,000
TOTAL **\$947,160**

Conclusiones

En esta tesina es posible reflexionar acerca de la evolución de la comunicación dependiendo del contexto en el que esta se encuentra, al igual del cambio constante que tienen las empresas con nuevos retos que se les presentan día a día respecto a la manera de informar, persuadir y comunicar a sus públicos internos y externos en relación a sus objetivos.

Por tanto, la comunicación debe permanecer al igual en constante adaptación, ya que depende de la actividad del usuario, quien funge un papel fundamental, pues es un elemento clave en el alcance de la visión, misión y valores de la compañía.

Fue así como a lo largo de este proyecto, se plantearon los siguientes cuestionamientos ¿Cómo hacer llegar los mensajes de la empresa a los empleados? ¿Cómo innovar para que los empleados pudieran hacer llegar sus comentarios a los directivos y que éstos fueran escuchados? Y cómo consecuencia, ¿Cómo establecer una verdadera comunicación?

Al responder estas preguntas se presenta el hallazgo más importante al ver a la comunicación como una estrategia adaptable y no como un proceso organizacional único o como un modelo estático.

Por esta razón, desde un inicio se buscó la manera más creativa y eficaz para unificar todos los esfuerzos en el campo del empoderamiento de la mujer en la Fuerza de Ventas de la empresa, pues los beneficios que trae este concepto a las vidas de las Fullerettes fortalecen todos sus aspectos, tanto personales, como colectivos.

Sin embargo se descubrió que estos programas estaban mal encaminados, pues no adquirirían la participación que se esperaba o simplemente la audiencia no estaba interesada, ya que nunca se les explicó los impactos que el empoderamiento puede alcanzar en sus vidas.

A partir de esto, se realizó un análisis de medios y del público meta

para estructurar la campaña de comunicación interna en donde cada una de las etapas tienen como objetivo enganchar, informar e interactuar con la audiencia, con el fin de lograr una permanencia de este concepto en la mente de cada una de las Fullerettes.

Por esta razón, la planificación de estrategias comunicativas innovadoras es fundamental. Debemos de dejar de ser hacedores para ser creadores, pues cada evento, lanzamiento, iniciativa, incluso organización es un caso en un millón para el comunicólogo, por lo tanto no hay recetas únicas, sino retos diferentes, que requieren de soluciones creativas en función del público.

Ya no es suficiente conocer las ventajas y desventajas de cada uno de los medios disponibles y saber utilizarlos para cada situación particular, ahora debemos desarrollar un sistema que combine un conocimiento multidisciplinario, como es la publicidad, el marketing, la producción o el periodismo para así cambiar el modo en que nuestras audiencias perciben a la misma empresa y obtener un mayor grado de aceptación.

Lo anterior se refiere no sólo al uso de los medios de comunicación interna o bien, los canales digitales disponibles, sino a la estrategia de promoción de una cultura que favorezca el contacto interpersonal (altos mandos y subordinados) franco y abierto, que en definitiva beneficie en la creación de un buen ambiente de trabajo y en la posibilidad de lograr las metas propuestas por la organización.

Esto va de la mano con el poder que tiene la investigación, pues solamente así se puede asimilar que es lo que ha sucedido y que es lo que acontece en ésta área de acción, que es la comunicación y definir cómo y por dónde hay que avanzar en los próximos años en la práctica de esta ciencia.

Es vital el acercamiento a la investigación por parte de los profesionales o estudiosos para cambiar perspectivas y estar siempre a la vanguardia con el fin de proponer soluciones que respalden a la organización y lo más importante cambiar la forma en la que los

directivos o altos de mandos de cualquier organización ven el papel del comunicador organizacional, no solamente como un área o persona que sólo se dedica a informar los nuevos proyectos de la empresa, sino como un aliado indispensable o un área de inversión para el logro de objetivos del negocio.

Fue así que surgió la inquietud de contar con una campaña de comunicación interna en la empresa Fuller Cosmetics, en la que se facilite la difusión del empoderamiento de la mujer como un eslabón vital dentro del organigrama corporativo y conocer el alcance que la Fuerza de Ventas puede obtener al ser empoderada y los beneficios que traerá al momento del análisis de ganancias. A su vez que la mujer Fuller tendrá la oportunidad de incrementar su presencia e ingresos al argumentar su participación de identidad, de confiabilidad y de producción en todos los sentidos a favor de su empresa.

Por esta razón se logra el objetivo principal de crear una propuesta que brinde a la audiencia y a la misma compañía una herramienta de trabajo, con mensajes específicos para trascender o potencializar todas sus iniciativas en este campo, ya que no sirve de nada lanzar propuestas si no tienen una identidad, ni mucho menos si no se comunican de manera adecuada. Es por eso que la comunicación interna bien gestionada tiene gran impacto en la calidad, eficiencia y productividad de los productos o servicios que brinda.

Por otro lado este proyecto, abre las puertas hacia otras investigaciones en el campo de la responsabilidad social empresarial que nace con la idea de obtener un desarrollo sostenible y va más allá de cumplir con obligaciones y reglamentos para adquirir una certificación y conseguir un lugar mejor en el ranking de las mejores empresas para trabajar, pues este concepto busca una mejora constante en las relaciones entre la comunidad o medio ambiente y los directivos, trabajadores y accionistas de las empresas.

Tomando como ejemplo esta investigación, se puede enriquecer esta campaña al ampliar este proyecto a nivel nacional o expandir la audiencia no solamente hacia las mujeres, sino hacia las niñas, con

el fin de poco a poco romper las barreras de violencia o discriminación de género, logrando así el aprovechamiento total de este recurso, mejorando la vida de miles de personas, creando estrategias comunicativas con el objetivo de crear agentes de cambio para encontrar el bien común.

Sobre la misma línea este trabajo de investigación demuestra cómo se relaciona la teoría y la práctica, esperando que sea un aporte para los futuros colegas que afronten proyectos de estas características, recordando así que el principal motor de este proyecto es mostrarse diferente y creativo, deseando que sea un factor motivante para los futuros comunicólogos de siempre marcar la diferencia en cualquier reto que se les presente.

Bibliografía

- BAENA, *Guillermina*. *Instrumentos de investigación* (7ª ed.), México: Editores Mexicanos Unidos, S. A., 2006.
- BRUNET, Luc. *El clima de trabajo en las organizaciones*. Edit. Trillas, pp. 121. México 1992.
- CASTRO, José. *Comunica. Lecturas de Comunicación Organizacional*. España, 2005, pp. 251.
- DENISO, Daniel. *Cultura Corporativa y productividad organizacional*. Edit, Legis Editores S.A. Colombia, 1990.
- DIETERICH, Heinz. *Nueva Guía para la Investigación Científica, México: Ariel*, 2001.
- FERNÁNDEZ, Carlos. *La Comunicación en las organizaciones. 100 autores en 500 palabras*. Edit. La Gunilla. México 2013.
- GALLARDO, Alejandro. *Curso de Teorías de la Comunicación*, 3ª edición, México: Cromocolor / UNAM-FCPyS, 2003.
- GARRIDO, Javier. *Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Edit. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, 2010.
- GIBSON, Ivancevich. *Organizaciones. Estructura, Procesos y Resultados*. Edit. Mc. Graw Hill. México 1996.
- GOLDHABER, Gerald. *Comunicación Organizacional*. Edit. Diana. México 1984, pp. 423.
- HELLRIEGEL D y SLOCUM J. *Comportamiento Organizacional*. Edit. Thomson. México, 2004.
- HERNÁNDEZ, Sampieri, Roberto. *Metodología de la investigación* (5ª ed.), México: McGraw Hill, 2010.
- HERNÁNDEZ R. y COLS. *Metodología de la Investigación*. Edit. Mc Graw Hill. México 1995
- HIDALGO, Nidia. *Género, empoderamiento y microfinanzas. Un estudio de caso en el norte de México*. Edit. Instituto Nacional de las Mujeres. México 2002.
- LUMBRERAS, Jorge. *Posturas de conocimiento de la comunicación*. México: UNAM-FCPyS, Sistema de Universidad Abierta, 2002.
- MARTÍN, Gonzalo. *Géneros Periodísticos*, 2ª edición, Madrid: Paraninfo, 1986.
- MARTÍNEZ ALBERTOS, José Luis. *Curso General de Redacción Periodis-*

tica, Barcelona: Mitre, 1983.

- MARTÍNEZ DE VELASCO, Alberto. *Comunicación organizacional Práctica*. Edit. Trillas, México 2009.
- MÜNCHÉ, Lourdes. *Métodos y Técnicas de Investigación*. Edit. Trillas. México, 2012.
- NIÑO, Víctor Miguel. *Metodología de la Investigación. Diseño y ejecución*. Edit. Ediciones de la U. México, 2011, pp. 156.
- RAMOS, Carlo. *La Comunicación: Un punto de vista organizacional*. Edit. Trillas. México 19991, pp. 75.
- REBEIL, María. *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México 1908, pp. 386.
- ROBBINS, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. Edit. Prentice Hall-Hispanoamericana, pp.751. México 1997
- SOTO, Eduardo. *Comportamiento Organizacional. Impacto de las emociones*. Edit. Thomson Learning, pp. 245. México 2001.

Cibergrafía

- ONU MUJERES. "Principios para el empoderamiento de las mujeres" <http://www.unwomen.org/es/partnerships/businesses-and-foundations/womens-empowerment-principles>. Sábado 5 de septiembre de 2015. 23:17
- Cultura Colectiva." La Psicología del color" <http://culturacolectiva.com/la-psicologia-del-color-parte-33/> Amaury Berdejo. Domingo 11 de octubre de 2015. 15:40 hrs.
- Merca 2.0. El agarrón entre generación X vs Millenials. Germán Rivera. <http://www.merca20.com/el-agarron-entre-generacion-x-vs-millennials/> Sábado 3 de octubre de 2015 a las 19:46.
- LÓPEZ, Heriberto." 21 Preguntas Frecuentes en relación con el nivel socioeconómico AMAI" http://www.amai.org/revista_amai/abril_junio_2011/index.html Domingo 20 de septiembre de 2015. 24:55 hrs.
- Fuller en el mundo" <http://www.fuller.com.mx/empresa.aspx> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:41
- "Historia" <http://www.fuller.com.mx/empresa.aspx> Sábado 10 de octubre de 2015. 14:20 hrs.

