

# EFFECTO REVAMPING!

Plan de comunicación externa en la empresa  
Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.



*Hemos descubierto que compartimos con Tisico el objetivo de optimizar el rendimiento de nuestros clientes. Ya sea en materia industrial o en el área de la comunicación, ambos buscamos el efecto revamping de nuestras acciones.*

*Efecto Revamping!*

*Plan de comunicación externa en la empresa Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.*

*Expediente de Tesis T-1007*

*Este proyecto se enmarca en el programa: Comunicación, Planificación y Gestión.*

*Facultad de Periodismo y Comunicación Social – Sede La Plata*

*Fecha de presentación: Septiembre de 2011*

*Directora de Tesis: Rossana Viñas*

*Asesor de Tesis: Luciano Altamirano*

*Tesistas:*

*Camilletti Bárbara*

*Legajo N° 16009/6*

*DNI: 33315177*

*Calle 13bis n° 4632. Berisso.*

*Teléfono: 0221-155113246*

*E-mail: [barbaracamilletti@hotmail.com](mailto:barbaracamilletti@hotmail.com)*

*Folmer Patricia Soledad*

*Legajo N° 15075/3*

*DNI: 32245555*

*Calle 9 N° 620 depto. 7° a. La Plata*

*Teléfono: 0221- 154084637*

*E-mail: [solefolmer@hotmail.com](mailto:solefolmer@hotmail.com)*

*Genzone Ana Melina*

*Legajo N° 15319/4*

*DNI: 32060143*

*Calle 43 N° 843. La Plata*

*Teléfono: 0221-155311337*

*E-mail: [amgenzone@hotmail.com](mailto:amgenzone@hotmail.com)*

La Plata, 30 de septiembre de 2011

**Honorable Consejo Directivo de la  
Facultad de Periodismo y Comunicación Social  
U.N.L.P**

Tenemos el agrado de dirigirnos a ustedes a fin de avalar la presentación de la Tesis *“Efecto revamping! Plan de comunicación externa en la empresa Ingeniería, Obras y Servicios Tísico S.A.”*, producida por las alumnas Bárbara Camilletti, Patricia Soledad Folmer y Ana Melina Genzone.

El trabajo desarrollado por las estudiantes resulta muy coherente y consistente en todo sentido. El documento de tesis muestra conclusiones que responden a los objetivos y a la hipótesis que se plantearon al inicio del proceso.

Las alumnas presentan productos elaborados a partir del diagnóstico, la planificación, la gestión y la evaluación de los procesos comunicaciones en el marco de la mencionada empresa, realizando un aporte de relevancia al campo de la comunicación institucional desde la Universidad Pública.

Durante el proceso de trabajo, las tesistas se ocuparon de manera comprometida y detallada, siempre en equipo, de cada uno de los distintos momentos que ocuparon a la misma, siendo el presente trabajo su Tesis de Grado para la Licenciatura en Comunicación Social (Orientación Planificación).

Sin otro particular, los saludamos atentamente.

Lic. Luciano Altamirano  
Codirector

Lic. Rossana Viñas  
Director

## **Resumen de la Tesis**

La siguiente tesis de grado aborda la planificación de la comunicación externa en una empresa de la ciudad de Berisso: Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.

Este proyecto se divide en cuatro etapas: Diagnóstico, Planificación, Gestión y Evaluación.

Luego de desarrollar una investigación profunda se definió la identidad de la empresa y los atributos identificatorios que la diferencian de sus competidores, para luego plasmarlos estratégicamente en sus productos comunicacionales.

De este modo se trabajó la comunicación externa de Tisico S.A. creando nuevos contenidos y optimizando los ya existentes con el objetivo de mejorar la forma en la que la empresa se presenta ante sus públicos por medio de diferentes tipos de soportes (gráfico, web y audiovisual).

Además la presente tesis nos significó una oportunidad de desarrollar los saberes obtenidos a lo largo de todo nuestro recorrido académico, comprobando de esta manera, nuestras capacidades como planificadoras de la comunicación.

Por último, este trabajo posee como palabras claves que lo definen: Comunicación, Comunicación Corporativa, Comunicación Externa, Planificación, Empresa, Identidad Institucional y Discurso Identificadorio.

## ***Índice***

Introducción -----	12
Estructura -----	14
<b>1-Lineamientos generales</b>	
Introducción -----	17
Alcances y limitaciones -----	18
Justificación -----	20
Justificación personal -----	20
Justificación temática -----	21
Justificación epistemológica -----	21
Justificación social -----	22
Marco teórico conceptual -----	23
Marco metodológico -----	30
Entrevista -----	33
Observación -----	34
Análisis de productos y canales de comunicación -----	36
Encuesta -----	38
Técnica para el diseño de líneas de acción: Reunión grupal -----	39
<b>2-Diagnóstico</b>	
Introducción -----	43
Objetivos -----	44
Aspectos generales de la empresa -----	45
Ficha de la empresa -----	45
Actividad de la empresa -----	45
Reseña histórica -----	48
Organigrama -----	50
Empleados actuales -----	52

Estructura edilicia -----	54
Interiorismo, estado del equipamiento y vestuario del personal -----	56
Clientes -----	61
YPF S.A. -----	62
Pan American Energy S.A. -----	63
Petrobras Argentina S.A. -----	63
Nucleoeléctrica Argentina S.A. -----	63
Central Puerto S.A. -----	64
Monsanto Argentina S.A. -----	64
Celulosa Argentina S.A. -----	64
Copetro S.A. -----	64
Mid America Engineers Inc. -----	65
Refinería San Lorenzo S.A. -----	65
ABB Argentina S.A. -----	65
Petroken S.A. -----	65
Air Liquide Argentina S.A. -----	66
Siemens -----	66
Astra Evangelista -----	66
Favra S.A. -----	67
J.M. Benhayon y Asociados S.A. -----	67
Estado -----	67
Contacto con los clientes y modo de contratación -----	67
Competencia -----	69
Skanska -----	70
Grupo Petersen -----	72
Einkarem S.A. -----	73
Astra Evangelista S.A. -----	74
FODA -----	77
Fortalezas -----	77
Debilidades -----	78
Amenazas -----	80

Oportunidades -----	81
Aspectos comunicacionales de la empresa -----	83
Identidad -----	83
Misión, visión y valores -----	86
Análisis de la identidad visual de la empresa -----	87
Nombre -----	88
Logotipo -----	88
Isotipo -----	89
Isologotipo -----	90
Gama cromática -----	91
Slogan -----	93
Análisis de los canales de comunicación de la empresa: e-mail -----	94
Descripción y análisis de los productos comunicacionales elaborados por la empresa-----	95
Descripción de la página web -----	95
Análisis de la página web -----	98
Descripción de la publicidad gráfica -----	101
Análisis de la publicidad gráfica -----	102
Descripción de la carpeta institucional -----	104
Análisis de la carpeta institucional -----	105
Comparación entre la identidad y lo que transmiten los productos comunicacionales --	107
Página web -----	107
Publicidad gráfica -----	108
Carpeta institucional -----	108
Imagen -----	110
Análisis de la imagen de Tisico S.A. según las encuestas de satisfacción al cliente --	113
Comparación entre identidad e imagen -----	116
Conclusiones del diagnóstico -----	119
<b>3-Planificación</b>	
Introducción -----	124
Objetivos -----	126
Planificación de las líneas de acción -----	128

Planificación del taller para definir Misión, Visión y Valores de Tisico S.A. -----	132
<b>4-Gestión de la planificación</b>	
Introducción -----	141
Gestión de las líneas de acción -----	142
Descripción y análisis de las líneas de acción gestionadas -----	156
Calendarización de las actividades -----	165
Cuadro de presupuesto -----	167
<b>5-Evaluación</b>	
Introducción -----	171
Evaluación personal -----	172
Evaluación con la empresa -----	183
<b>6-Conclusión</b>	
Introducción -----	190
Conclusión -----	191
Bibliografía -----	196

## **Gracias a...**

*Tisico S.A. por abrirnos sus puertas, por confiar en nosotras como profesionales y brindarnos la oportunidad de vivir esta experiencia laboral.*

*En especial a Ruben Camilletti por su tiempo y paciencia, y a Matías Baccega y Germán Stein por ofrecernos su conocimiento y ayudarnos cada vez que lo necesitábamos.*

*Martin González Frígoli por su apoyo incondicional y su colaboración desinteresada.*

*Nuestros directores, Rosana Viñas y Luciano Altamirano, por guiarnos en este proceso académico y brindarnos su contención siempre.*

*Luciano Lyal y Sabrina Messmer por ser buenos amigos y salvarnos las papas.*

*Gastón Folmer por la tolerancia que tuvo al bancar nuestras interminables reuniones diarias.*

*Nuestras familias por la paciencia, por disfrutar y padecer junto a nosotras y por ser nuestro sostén en todo momento.*

*Nuestros amigos por darnos aliento.*



## Introducción

Nos conocimos un lunes de abril a las ocho de la mañana en el aula 5 de la Facu, cursando el Taller de Procesos y ansiosas por comenzar a transitar el nuevo camino de la planificación comunicacional.

Ese día marcó el nacimiento de un grupo de trabajo basado, no solo en la amistad, sino también en el buen desempeño desarrollado en las diferentes materias de la carrera que decidimos cursar juntas.

Entre mates, fotocopias y planificaciones terminamos de cursar, complementando nuestra formación profesional con varios congresos y jornadas de comunicación. Pero nuestra relación no solo se basó en obligaciones y trabajos, sino que también compartimos salidas, cenas, cumpleaños y vacaciones.

Así transcurrieron tres años y nos encontramos realizando juntas nuestra tesis de grado, proceso que significó una prueba de nuestra capacidad como profesionales en el campo comunicacional y con el que culminamos además de nuestra carrera, una etapa de nuestras vidas.

Fue así como nos vimos ante la difícil tarea de definir una temática que nos interese a las tres, a partir de la cual podamos desarrollar un proyecto que sea capaz de alcanzar las expectativas que nos habíamos creado por ser el último trabajo universitario y el que nos llevaría a obtener nuestro tan ansiado título.

Una tarde de verano concluimos que nuestro interés era realizar una tesis de producción basada en la planificación comunicacional, ya sea en el ámbito público o privado. Es decir teníamos una certeza, pero de ella se desprendían nuevos interrogantes: ¿en qué sector trabajaríamos? ¿en qué organización?

Después de mucho discutir sobre los posibles espacios de trabajo decidimos que realizaríamos nuestra tesis en *Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.* ya que esta organización cumplía con nuestras expectativas e intereses. Además conocíamos a miembros de la empresa por medio de los cuales sabíamos la existencia de la necesidad de renovar la estrategia comunicacional y la intención de los directivos de destinar recursos económicos a ello. Fue así, como consecuencia

de esto, que nos facilitaron el acceso a la información y la posibilidad de gestionar nuestra planificación.

A continuación se presenta un plan de comunicación externa en la empresa Tisico S.A. el cual está integrado por un diagnóstico, su planificación, gestión y evaluación. Este trabajo abarcó la definición de la Misión, Visión y Valores de la organización y la elaboración de cuatro productos comunicacionales acordes al discurso identificadorio y la identidad visual de la empresa.

Esperamos que en las siguientes páginas encuentren un aporte al área de la comunicación corporativa y que puedan disfrutar de la lectura así como nosotras lo hicimos durante todo el proceso.

## Estructura

Esta tesis de grado consta de seis capítulos, que representan cada una de las etapas de nuestro proceso. El primero de ellos es *Lineamientos generales* el cual establece el marco dentro del que se define el presente trabajo. A continuación se expone el *Diagnóstico* donde se da a conocer la empresa y se introduce al lector en la realidad comunicacional de ésta.

En el capítulo *Planificación* se exponen las líneas de acción y se determina el modo en el que se desarrollarán. Seguidamente el lector se encontrará con la *Gestión* donde se detalla el proceso de realización de las actividades planificadas y la descripción de los resultados de cada una de ellas.

Para finalizar se presenta la *Evaluación* que valora el proceso de trabajo en general y los resultados obtenidos a partir del mismo; y la *Conclusión* en la que reflexionamos en torno al camino realizado, la experiencia vivida, los objetivos alcanzados y los aprendizajes incorporados.

De esta manera se logra una exposición clara del trabajo, permitiendo una lectura ordenada y ofreciendo un recorrido por las diferentes etapas atravesadas.

Cabe destacar que a lo largo de esta tesis de grado se evidencia una variación en los tiempos verbales, los cuales respetan cada uno de los momentos en los que desarrollamos las distintas etapas del plan comunicacional: diagnóstico, planificación, gestión y evaluación. Decidimos esto con el fin de que el lector se involucre en el proceso que transitamos, y así pueda acompañar la lectura no como un simple observador, sino como protagonista.

# EFFECTO REVAMPING!

1

LINEAMIENTOS  
GENERALES



*Creando nuestra propia  
caja de herramientas...*

## **Introducción**

El presente capítulo expone los lineamientos generales a partir de los cuales hemos desarrollado toda la tesis, es decir los marcos que encuadraron la estrategia comunicacional que llevamos a cabo.

Esta etapa de trabajo ha comprendido en primera instancia un análisis de los alcances y limitaciones establecidos, en segundo lugar la importancia de desarrollar dicho proyecto, y por último los lineamientos teóricos y metodológicos que la fundamentan.

Los Lineamientos generales incluyen tanto las herramientas (teóricas y metodológicas) con las que disponemos como los límites de trabajo, es decir aquellas cosas que nos propusimos alcanzar y aquellas que no. El reconocimiento de éstos nos permitió pensar toda la tesis sobre bases sólidas de trabajo, aproximándonos al escenario a abordar y seleccionando los instrumentos para el conocimiento del mismo.

## **Alcances y Limitaciones**

En este apartado se presentan los marcos dentro de los cuales desarrollamos la tesis, es decir los alcances y las limitaciones que la definen. La importancia de determinarlos radica en presentarle al lector lo que abarca y lo que excluye dicho trabajo para que a partir de allí pueda comprender la toma de decisiones que llevamos adelante a lo largo de todo el proceso.

El principal alcance es abarcar el diagnóstico, la planificación y gestión de acciones de comunicación externa en la empresa *Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.* Este alcance se delimitó por un lado, por nuestro interés profesional y por otro, a partir de la demanda manifestada por los directivos de la empresa, quienes expresaron tener insuficiencias en relación al desarrollo de estrategias de comunicación externa, y además nos posibilitaron el acceso y el trabajo con los productos comunicacionales de la organización.

Este último aspecto mencionado, el hecho de abarcar todas las herramientas de comunicación externa, representa un alcance del proyecto ya que no nos limitamos a un grupo restringido de soportes comunicacionales, sino que examinamos todos los que posee la empresa y a partir de allí delineamos las acciones que resultaron pertinentes.

En este sentido, destacamos como límite la no intervención en la comunicación interna ya que los directivos de la empresa manifestaron como una demanda de la entidad la planificación de la comunicación externa, limitando nuestro trabajo a esta única área.

Además, otro alcance es la gestión de las acciones y productos comunicacionales planificados, es decir que la propuesta no quedó únicamente plasmada en un papel sino que se implementó en la estrategia comunicacional de la compañía. Esto fue posible gracias a que la firma nos brindó los recursos económicos necesarios para la concreción de las líneas de acción planificadas.

Por otro lado, este trabajo abarca a una empresa en particular: Tisico S.A., por esta razón es que las líneas de acción propuestas fueron diseñadas de acuerdo a la realidad, el contexto, las necesidades y situación particular de dicha organización.

Por lo tanto, aunque seguramente pueda servir como ejemplo de gestión comunicacional, siendo las líneas de acción tomadas como modelos en otras entidades, ellas fueron elaboradas especialmente para esta compañía, a diferencia de otras tesis cuyo producto es un manual o guía de comunicación que puede aplicarse a cualquier empresa.

## **Justificación**

Para presentar la justificación decidimos dividirla en cuatro categorías que permiten un mayor ordenamiento y comprensión de los argumentos que explican la importancia de dicho trabajo académico.

### ***Justificación personal***

La comunicación empresarial es una temática que nos interesa ya que pretendemos insertarnos en el campo laboral trabajando como planificadoras de la comunicación en el sistema productivo.

Creemos que realizar una tesis de producción sobre el ejercicio concreto del profesional de la planificación comunicacional nos ayudará a obtener un empleo considerando que, a pesar de haber realizado prácticas universitarias en el campo, ninguna de nosotras posee experiencia laboral en puestos similares. Por lo tanto, un trabajo de tanta relevancia académica como lo es la tesis de grado podría contribuir a alcanzar nuestros objetivos profesionales, pudiendo ser una referencia ante nuestros futuros empleadores.

También debemos destacar en el plano personal que esta experiencia nos sirvió para conocernos en el desempeño profesional dentro de una determinada empresa, comprobando nuestras capacidades de poder aplicar los contenidos académicos al ejercicio concreto de la profesión.

Por otro lado, este proyecto es una prueba de nuestras aptitudes para llevar adelante aportes comunicacionales que cooperen con el funcionamiento de una organización. En este sentido, creemos que nuestra tarea como profesionales que nos estamos insertando en el campo laboral es demostrar nuestra idoneidad a la hora de aportar una mirada integral a la estrategia empresarial.

Teniendo en cuenta nuestros objetivos e intereses expuestos anteriormente decidimos realizar una tesis de producción que plasme, de manera práctica y concreta, el trabajo de un profesional de la comunicación en un ámbito real y preciso como es en este caso la empresa Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.

### ***Justificación temática***

Con la realización de este proyecto creemos que brindamos importantes aportes al tema elegido: la comunicación corporativa.

Actualmente el planificador comunicacional no se encuentra valorado dentro del escenario empresarial debido a que, al ser un profesional nuevo en dicho ámbito laboral, genera reticencias hacia su trabajo, desconocimiento alrededor de su tarea y dudas acerca de la verdadera necesidad de su presencia dentro de las organizaciones.

Es por ello, que uno de los propósitos de esta tesis es contribuir a la legitimación de este profesional en las entidades lucrativas, y por lo tanto a la comunicación empresarial en su conjunto. Este trabajo es una clara prueba del aporte que puede generar el comunicador en el funcionamiento de una empresa, mostrando el caso de Tisico S.A., la cual es una entidad que se especializa en el montaje de estructuras, obras y servicios industriales; un rubro específico, rígido y muy disímil a la rama humanística pero al que sin embargo le es útil y beneficioso los aportes que le puede brindar la comunicación.

### ***Justificación epistemológica***

Por ser la planificación comunicacional una especialidad relativamente nueva dentro de la ciencia de la comunicación, pretendemos contribuir a la legitimación de esta disciplina, que sufre el desconocimiento y la desvalorización en los ámbitos en los que se puede aplicar, como es el caso del escenario empresarial.

Otro aspecto a destacar en este apartado es que el rubro de la empresa elegida para la realización de la tesis (montaje de estructuras, obras y servicios industriales) no es habitualmente abordado desde la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP.

En otras palabras, desde este proyecto pretendemos aportar un trabajo comunicacional en un ámbito que no se ha profundizado académicamente desde dicha especialidad. Es éste un claro ejemplo de la transdisciplinariedad

característica de la ciencia de la comunicación, ya que se demostrará que Tisico S.A. necesita de los aportes que puede hacer una disciplina social como la comunicación.

Por los motivos expuestos consideramos que la tesis de grado que realizamos significa una contribución al campo epistemológico de la comunicación.

### ***Justificación social***

Nuestro proyecto también se justifica a partir de los aportes que puede brindarle a sus diferentes destinatarios.

Por un lado, nos propusimos contribuir con Tisico S.A. demostrando a los directivos la importancia de contar con un plan estratégico de comunicación externa que refleje que el trabajo en materia de comunicación es útil para mejorar el funcionamiento empresarial y que puede ayudar a optimizar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Además, puede ser publicada en blogs y sitios web dedicados al campo de la comunicación, lo que permite que esté al alcance de todos aquellos interesados en acceder a ella, ya sean estudiantes y profesionales de la comunicación como empresarios que quieran llevar adelante estrategias comunicacionales en sus instituciones, y que por lo tanto deseen interiorizarse sobre los aportes que dicha disciplina puede hacerle a su propia organización, especialmente a aquellas del mismo rubro que Tisico S.A.

Por otro lado, este trabajo puede ser tomado como antecedente por futuros tesis, siendo este aspecto valorado aún más en el caso del presente proyecto académico debido a que, como mencionamos anteriormente, consideramos poco habitual el abordaje del rubro en esta casa de estudios.

Del mismo modo, nuestra tesis puede ser expuesta en congresos de comunicación corporativa como un caso específico de planificación y gestión de comunicación que serviría a los asistentes (profesionales y estudiantes del campo) como ejemplo de la labor en el sistema productivo.

## ***Marco teórico conceptual***

Al comenzar a delinear la tesis de grado resulta indispensable poner en común los conceptos que dieron marco a dicho trabajo, aquellos a partir de los cuales tomamos decisiones y definimos acciones, estrategias, etc. Tener claro de qué estamos hablando cuando nombramos ciertos conceptos implica establecer un orden para desarrollar el trabajo eficientemente. Y pensando en el mismo, debemos definir en un primer momento el concepto **Empresa** para comprender el espacio donde desarrollamos nuestra labor profesional.

*Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A.* como el concepto de empresa lo indica, es una organización que posee una naturaleza económica por excelencia en torno a una actividad lucrativa<sup>1</sup>.

Siguiendo los lineamientos de Joan Costa, Tisico S.A. al igual que toda empresa, funciona como un sistema donde todos sus elementos constitutivos, tanto técnicos como humanos, están interrelacionados y son interdependientes, es por ello que si se genera un cambio en alguno afecta a los demás. Por otro lado, este autor define la empresa como un sistema abierto y vivo, ya que se encuentra instalada en un contexto, en constante relación con otras empresas, instituciones, individuos, mercados, etc. que influyen sobre su funcionamiento, condicionando y/o potenciando su actividad.

Debido a lo explicado anteriormente, los profesionales de la comunicación al tomar contacto con la empresa debemos asumir una visión holística entendiéndola como un sistema en red, llevando a cabo acciones estratégicas de comunicación que logren favorecer y optimizar el desarrollo de su actividad comercial.

Antes de continuar explicando el accionar del planificador en una empresa debemos poner en común el concepto **Comunicación**, el cual entendemos como un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas,

---

<sup>1</sup> Chaves, Norberto. "La imagen corporativa". Barcelona, España: Editorial Paidós, 1999. Pág. 17

en el que se intercambian una diversidad de sentidos con un destinatario activo que resignifica el mensaje.

A partir de esta concepción resulta pertinente retomar los lineamientos de Jesús Martín Barbero quien, rompiendo con el modelo mecanicista cambia la óptica desde la cual se entendía a la comunicación y los medios. Este autor comienza a analizar la comunicación desde la cultura como un comportamiento de producción social de sentido en el que el receptor no se limita a recibir un mensaje, sino que, de manera activa y a partir de sus competencias culturales, lo interpreta otorgando nuevos sentidos<sup>2</sup>.

La sociedad se encuentra atravesada por la comunicación, como sostiene Daniel Prieto Castillo: *"la sociedad nos habla a través de múltiples discursos y nos va exigiendo que aprendamos a expresarnos de determinada manera"*<sup>3</sup>. Es decir que todas las prácticas sociales configuran modos de comunicación y es por esto que la comunicación se encuentra presente en cada uno de los espacios sociales.

Luego de definir este concepto es necesario aclarar que en la presente tesis de grado abordamos la **Comunicación Corporativa**.

Consideramos la propuesta de Norberto Chaves, quien explica la comunicación corporativa como el conjunto de mensajes efectivamente emitidos consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente. Toda empresa en su existencia como tal emite mensajes de manera constante, es decir que la comunicación la "atraviesa" y es una dimensión esencial a su funcionamiento como organización de personas<sup>4</sup>.

Por otro lado, también adherimos al concepto presentado por Paul Capriotti, quien define a la comunicación corporativa como la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus

---

<sup>2</sup> Barbero, Jesús Martín. "El oficio del cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura". Fondo de Cultura Económica, Santiago de Chile, 2002. Pág 231.

<sup>3</sup> Extraído de: Uranga, Washington. "Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales". Buenos Aires, Argentina. Marzo 2007. Pág 4.

<sup>4</sup> Idem nota 1. Pág. 24.

públicos. Es decir, la comunicación corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma<sup>5</sup>.

Si bien la comunicación es el campo disciplinar desde el cual se desarrolló toda la práctica profesional, hemos intervenido en la **Comunicación Externa**, transformando y guiando el accionar empresarial a partir y en torno a ella. Por lo tanto, resulta fundamental reflexionar y definir este último concepto ya que fue sobre el cual basamos nuestra intervención.

Considerando un texto elaborado por la cátedra del Taller de Producción de Mensajes de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP entendemos a la dimensión externa de la comunicación como los mensajes a través de los cuales se relaciona la empresa con sus públicos externos ya sea con sus clientes, proveedores, etc. Algunos de estos mensajes son transmitidos por **Productos de Comunicación**, en otras palabras, aquellos soportes que elabora la empresa con el objetivo de hablar de sí misma dándose a conocer a sus públicos y destacando sus atributos diferenciadores. Ejemplos de estos productos de comunicación que formula la organización son: publicidades, carpetas institucionales, folletos, página web, etc.

Siguiendo los lineamientos de Jesús Martín Barbero y a partir de entender a la comunicación como un proceso social de sentido es que podemos afirmar que las instancias tanto de emisión como de recepción están determinadas por la resemantización del mensaje que sus interpretantes hacen de él. Cabe aclarar que esta resignificación está atravesada por el contexto en el cual se genera dicho proceso.

Consideramos también pertinente definir el concepto **Canal de Comunicación** ya que fueron abordados en este trabajo los e-mails institucionales de la empresa. Entendemos por canal de comunicación a los medios a través de los cuales se transmite información, tanto entre los propios miembros de la entidad como entre ellos con sus públicos externos.

Todas las acciones llevadas a cabo por la empresa comunican, incluso aquellas que muchas veces no tienen intenciones de hacerlo; es por ello que a partir de la

---

<sup>5</sup> Capriotti, Paul. "Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo". Artículo publicado en Reporte CyD-Capacitación y Desarrollo. Agosto 1999 Pág 69.

creación de un **Plan Estratégico Comunicacional** se planifican y coordinan los mensajes emitidos por la empresa de acuerdo al objetivo a alcanzar, como es el caso del proyecto que llevamos adelante, en el cual desarrollamos estrategias de comunicación orientadas hacia afuera de la organización elegida. A este modo de coordinar las acciones se lo denomina **Comunicación Estratégica**.

Felipe Nieves Cruz define este concepto como un proceso participativo que permite trazar una línea de propósitos que determina cómo se pretenden lograr los objetivos<sup>6</sup>, y plantea que la comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo a ésta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias<sup>7</sup>.

A lo largo de esta tesis de grado aplicamos el concepto **Semiosis Institucional** desarrollado por Norberto Chaves, quien la describe como un conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí: Realidad, Identidad, Comunicación e Imagen institucional.

En cuanto a la **Realidad Institucional**, Chaves define la como los rasgos y condiciones objetivas de una entidad<sup>8</sup>. Es decir los hechos reales, como por ejemplo su estructura organizativa, su realidad económica, su infraestructura, sus recursos materiales, etc. Para este autor también forman parte de la realidad institucional los proyectos de la entidad, ya que considera que en su dimensión operativa son elementos tan efectivos como los hechos tangibles<sup>9</sup>.

Conocer la realidad institucional de Tisico S.A. implica entender la actividad y conducta de la empresa, es por esto que investigamos los rasgos de la compañía en la instancia de diagnóstico para poder conocer en profundidad la organización en la que trabajamos. La importancia de este análisis radica en que para desarrollar una planificación comunicacional es necesario conocer el espacio de trabajo, instancia que es el puntapié inicial para llevar a cabo luego las estrategias de

---

<sup>6</sup> Nieves Cruz, Felipe. *Comunicación Estratégica*. Artículo disponible en: <http://licencomunicacion.com.ar/articulos/Comunicaci%F3nCorporativa/cruz.htm>

<sup>7</sup> Idem nota 6.

<sup>8</sup> Idem nota 1. Pág. 23.

<sup>9</sup> Idem nota 1. Pág. 23.

comunicación. Por ejemplo, en Tisico S.A. requerimos conocer con qué recursos económicos contaba la empresa para determinar qué productos comunicacionales podíamos gestionar y cómo llevarlos adelante.

En cuanto a la **Identidad**, Chaves se refiere al conjunto de atributos asumidos como propios por la institución<sup>10</sup>, constituyendo un discurso que la define a sí misma, tal como la identidad de una persona.

Respecto a ello, consideramos que fue necesario conocer la identidad de la organización para poder comprender qué idea tenían los directivos sobre la empresa, qué idea tenían de lo que debían ser, y por otro lado, cómo quería Tisico S.A. que sus públicos la definan. Como planificadoras de la comunicación hemos conocido esas concepciones a partir de tomar contacto y analizar situaciones, actividades y soportes donde se manifestaba el discurso identificadorio.

Complementando la idea de Chaves, Joan Costa define a la identidad como el ADN bioestratégico de la empresa<sup>11</sup>, donde se encuentran inscriptas las claves del potencial de su desarrollo a futuro, es decir los aspectos fuertes que reconoce. Además, es su capacidad original de concebir y conducir su evolución, sus negocios, sus políticas, como las relaciones que mantiene dentro y fuera de la empresa. En ese ADN se encuentra la personalidad de Tisico S.A. sobre la que hemos trabajado para potenciarla y darla a conocer a sus públicos.

Vale destacar que existen momentos específicos donde la organización habla de sí misma, es decir que comunica su identidad en forma consciente y voluntaria. Esta comunicación de la identidad es entendida como el **Discurso Identificadorio** de la empresa, el cual es caracterizado por Leonardo Schvarstein como *"compuesto por una multiplicidad de enunciados argumentativos, lingüísticos y no lingüísticos, que tienden a ser coherentes entre sí, y que por vías de sus elecciones y omisiones especifican el lugar invariante que la organización pretende ocupar en el mundo"*<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Idem nota 1. Pág. 24.

<sup>11</sup> Costa, Joan. "Dircom on-line". La Paz, Bolivia: Grupo Editorial Design, 2004. Pág 62.

<sup>12</sup> Schvarstein, Leonardo. "Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 1998. Pág 343.

Todo discurso identificatorio debe verse reflejado en las piezas publicitarias, soportes que analizamos para estudiar la identidad de la empresa, es decir, cómo Tisico S.A. elabora los mensajes por los cuales se define como organización.

Habiendo conocido la identidad de Tisico S.A. pudimos comparar ésta con la **Imagen** que los clientes tenían de ella. Al hablar de este concepto pretendemos que se comprenda como el registro que hacen sus públicos de los atributos identificatorios de la organización<sup>13</sup>. En otras palabras, cómo construyen sus clientes, de modo intencional o espontáneo, su representación mental de la entidad.

Considerando los cuatro elementos antes descriptos y constitutivos de la Semiosis Institucional (Realidad, Identidad, Comunicación e Imagen) se puede decir que la autonomía de los mismos es relativa, ya que al abordarlos empíricamente no se puede analizar uno dejando de lado los demás. Son dimensiones analíticas de una misma unidad conceptual, por lo cual un cambio en cualquiera de ellos se ve reflejado en los otros. Por ejemplo, la imagen de una empresa determina las opiniones y la fidelidad de los públicos hacia ella. Este trabajo implicó indagar en la identidad, para luego desarrollar estrategias y acciones donde se plasme el discurso identificatorio de la organización en diversos soportes que tengan contacto con los clientes, de modo que cooperen positivamente con la construcción que harán los públicos sobre Tisico S.A.

Teniendo en cuenta que los individuos interpretan lo que es una empresa a partir de los estímulos que reciben de ella, podemos decir que ésta es inductora de su propia imagen, por lo tanto consideramos que la intervención comunicacional es importante para desarrollar acciones que favorezcan la imagen de Tisico S.A.

De este modo hemos expuesto la clara relación que se establece entre la Identidad y la Imagen Institucional.

A las acciones que hemos mencionado y explicado hasta aquí las llevamos a cabo a partir de un método que nos define como profesionales: la **Planificación Comunicacional**.

---

<sup>13</sup> Idem nota 1. Pág 26.

Planificar es elegir aquellos puntos en el horizonte hacia los que queremos dirigirnos. Es seleccionar el rumbo, los caminos a tomar y las etapas a atravesar, asumiendo que se hace camino al andar y que la propia marcha implica, en sí misma, procesos de transformación<sup>14</sup>.

Planificar la comunicación en Tisico S.A. requirió que establecer junto con la empresa los objetivos que pretendíamos lograr. Y luego de conocer su realidad y contexto, hemos diseñado un plan para ordenar las estrategias y acciones que permitirían alcanzar esos objetivos propuestos.

Nuestro rol como planificadoras fue el de promover espacios de debate (y mediar en ellos) donde se tomaron decisiones sobre aspectos relacionados a la comunicación; y en función de ello diseñar un plan estratégico que permita optimizar la comunicación externa. Es decir que brindamos herramientas como planificadoras de la comunicación para ayudar a establecer el camino hacia el horizonte deseable para Tisico S.A.

---

<sup>14</sup> Extraído de: Nisii, María Sol y Rodríguez Ponte, Mariela. "Planificación comunicacional: ¿y eso con qué se come? Aportes para la definición del rol profesional de los planificadores. La Plata, Buenos Aires, Argentina., 2007. Pág. 37.

## Marco metodológico

En este apartado explicamos las perspectivas a partir de las cuales abordamos el objeto de estudio (la organización). Se distinguen dos grandes modos de investigación: el cualitativo y el cuantitativo. En el presente trabajo utilizamos la **triangulación metodológica**, la cual incorpora ambas perspectivas con el fin de aprovechar las herramientas que ofrece cada una y llegar a obtener un análisis acabado del objeto de estudio. Además, las aplicamos de acuerdo a los objetivos que perseguimos, y por lo tanto nos resultó útil su complementación.

Por un lado, en la investigación cualitativa la construcción de conocimiento se genera a partir de la relación que se establece entre el objeto que es investigado y el sujeto investigador que lo interpreta. *“El objeto que es investigado nos habla y el sujeto de la investigación establece con él una relación de interdependencia e interacción que determina el desarrollo y el resultado de la investigación cualitativa”*<sup>15</sup>. Este método se caracteriza por tener una gran incidencia por parte del investigador al momento de abordar, conocer y analizar su objeto de estudio.

Cabe destacar que dicha perspectiva es la que predomina en nuestra tesis ya que el mayor caudal de información lo obtuvimos mediante la realización de entrevistas y observaciones. Seleccionamos estas técnicas porque consideramos que permiten alcanzar el nivel de profundidad interpretativa necesario para poder desarrollar una investigación profunda.

Por otro lado, la investigación cuantitativa *“...busca recopilar la información organizacional de una forma más estadística y sobre esa base se trabaja para llegar a las conclusiones”*<sup>16</sup>. Si bien entendemos que mediante las técnicas cualitativas se logra un análisis profundo, en nuestra tesis utilizamos también encuestas, las cuales

---

<sup>15</sup> Taller de Producción de Mensajes. Documento de cátedra: “Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de metodologías desde la mirada comunicacional”. La Plata, Argentina: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007. Pág. 14.

<sup>16</sup> Idem nota 15. Pág. 15.

nos permitieron obtener un acercamiento a la imagen que tenían los clientes de Tisico S.A.

Por último, es necesario resaltar que la elección de las distintas herramientas metodológicas dependió del tipo de información que deseábamos obtener y de las fuentes que debimos consultar.

Luego de exponer la metodología elegida para el desarrollo del trabajo, debemos presentar el método a través del cual se llevó a cabo esta tesis de grado: la **Planificación Comunicacional**. Ésta se encuentra conformada por cuatro momentos: el diagnóstico, la planificación, la gestión y la evaluación.

Comprendemos a la planificación comunicacional como el diseño de procesos y acciones de comunicación de modo estratégico teniendo en cuenta la realidad y el contexto concreto en el que se actúa con la intención de alcanzar determinados objetivos.

En este sentido consideramos pertinente retomar a Washington Uranga quien dice que planificar es elegir un horizonte a alcanzar, trazando caminos y superando etapas, experimentando un proceso de transformación. Además, este autor sostiene que *“La planificación es como un puente que se tiende entre diagnóstico y utopía para hacer de ambas márgenes del río un solo territorio, una misma geografía, que se construye con todas las dificultades y los conflictos propios de la obra que tenemos entre manos”*<sup>17</sup>.

Creemos que en la actualidad, la planificación comunicacional es una herramienta importante para alcanzar los objetivos de una organización ya que ésta ordena las necesidades comunicacionales, y propone y ejecuta planes que satisfagan las mismas.

Debemos aclarar que escogimos como método para la realización del proyecto la **Planificación Estratégica**, dado que consideramos que el diseño de líneas de acción debe hacerse de modo estratégico para alcanzar los objetivos propuestos, es decir teniendo en cuenta el contexto y la realidad empresarial en la que se actúa, los destinatarios de las acciones y productos de comunicación planificados como también los objetivos que se pretenden lograr.

---

<sup>17</sup> Idem nota 14. Pág. 37.

En base a todos estos aspectos se deben seleccionar y/o crear los medios, tácticas, acciones y recursos que permitan generar las transformaciones necesarias en la realidad presente para obtener los fines que se persiguen. Por lo tanto, sostenemos que este tipo de planificación es la más adecuada porque permite trazar líneas de acción de manera integrada y coherente con las necesidades, demandas, deseos y contexto de la empresa.

Por ejemplo, en las entrevistas que realizamos a los directivos de Tisico S.A. para el desarrollo del diagnóstico formulamos preguntas referidas a los propósitos que pretendían alcanzar desde la empresa, las necesidades y problemáticas comunicacionales que deseaban solucionar, sus clientes, su público objetivo, etc. A partir de las respuestas a dichos interrogantes obtuvimos la información en base a la cual planificamos estratégicamente las líneas de acción adecuadas a dicha realidad.

Cabe destacar que la mirada estratégica pone el acento en el reconocimiento de las potencialidades, limitaciones y metas de la organización para, en función de ellas, programar las acciones que serán ejecutadas y alcanzar los objetivos propuestos. Una planificación de comunicación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión verdaderamente eficiente.

A lo largo de nuestro recorrido académico hemos experimentado que la planificación comunicacional estratégica permite entender de forma acabada la realidad de la institución y tomar decisiones adecuadas para mejorar su situación comunicacional a futuro reduciendo márgenes de error a largo plazo.

De este modo, explicamos el tipo de planificación que utilizamos y los motivos por los cuales consideramos que fue el más pertinente para este proyecto.

Al iniciar esta tesis de producción, además de plantearnos los objetivos y el método desde el cual nos posicionamos, debimos determinar las técnicas a utilizar para la recolección de información. A partir de aquí se explican las técnicas que propone la metodología de la planificación comunicacional y que escogimos para desarrollar nuestra investigación:

## **Entrevista**

Para definir esta herramienta de recolección es pertinente citar al autor Washington Uranga, quien afirma que *“La entrevista es una técnica que nos permite obtener información en el campo. A través de ella describimos e interpretamos aspectos de la realidad que seguramente con solo una observación no podríamos hacerla. (Por ejemplo: captar sentimientos, percepciones, impresiones o temas del pasado que solo podríamos obtenerlos con un diálogo cara a cara con las personas)”*<sup>18</sup>.

Esta técnica se utiliza para relevar discursos de los actores pertenecientes a la organización. Sirve para conocer la actividad que desarrolla la empresa, su realidad comunicacional, sus problemas y necesidades, cómo se ha ido desarrollando en el mercado, entre otros aspectos.

Se pueden distinguir tres tipos de entrevista: estructurada, semi-estructurada y libre, todas ellas tienen el fin de sondear los detalles de los distintos procesos dentro de la organización y los significados que el entrevistado le atribuye.

En este caso elegimos utilizar la entrevista semi-estructurada que se caracteriza por partir de un cuestionario previamente formulado permitiendo introducir nuevos interrogantes que surjan de la misma conversación con el entrevistado. Consideramos que es la adecuada porque da la posibilidad de desarrollarse con cierta informalidad en el orden en el que se presentan los temas a abordar y de re-preguntar sobre hechos y temas que se desconocían.

También se pueden clasificar las entrevistas en individuales y grupales. Las primeras se caracterizan por tratarse de un diálogo unilateral cuyo cuestionario se encuentra formulado de acuerdo a la persona a la que está dirigida y su rol dentro de la organización.

Por otro lado, la entrevista grupal se desarrolla con un conjunto de miembros de la entidad en la que cada uno aporta conocimiento e información sobre el tema

---

<sup>18</sup>Uranga, Washington. “El sentido de las técnicas en el diagnóstico desde la comunicación. Algunos ejemplos y propuestas para trabajar”. Ficha de Cátedra W. Uranga Universidad de Buenos Aires/Universidad Nacional de La Plata. Buenos Aires, Argentina, 2007. Pág. 7-8.

a abordar. *“Permite conocer las interacciones que se dan en el interior de un grupo específico (...) Se puede palpar el clima de la organización y conocer los elementos que afectan su realidad”*<sup>19</sup>.

Cabe destacar que para el desarrollo de este trabajo utilizamos ambos tipos de entrevista de acuerdo a la información que pretendíamos obtener. Las individuales fueron aplicadas principalmente para la recolección de información ejecutiva/administrativa, como así también al momento de decidir los cambios a aplicar a los productos comunicacionales y obtener la aprobación de la presidencia de la empresa. En cambio, las grupales fueron aplicadas con el objetivo de profundizar acerca de la actividad diaria de la empresa y comprender el trabajo interdisciplinario que en ella se desarrolla.

Consideramos fundamental esta técnica ya que permite conocer a la empresa mediante una charla directa con sus miembros, a través de la cual se puede obtener un caudal importante de información para realizar la tesis en todas sus instancias.

Para utilizarla de manera adecuada, debemos tener en cuenta qué objetivos pretendemos alcanzar con cada una de ellas, qué temas queremos abordar, a quién va dirigida la entrevista, entre otros. En un primer acercamiento y a partir de esta técnica intentamos, además de obtener datos sobre la realidad empresarial y su contexto, detectar las necesidades que sus directivos reconocen en la empresa.

## **Observación**

Esta técnica implica por parte del investigador la observación atenta, sistemática y controlada de todo lo que sucede a su alrededor. A partir de la observación es posible comprender los mapas de significación que guían las acciones de los actores de la entidad y relevar información sobre cómo se desarrollan las relaciones en un espacio determinado. En otras palabras, da cuenta del conjunto de

---

<sup>19</sup> Idem nota 15. Pág. 27.

significaciones, dichas y no dichas, que atraviesan las relaciones de las personas en la organización.

Existen dos tipos de observaciones bien diferenciadas: la participante y la no participante. La primera de ellas se refiere a la observación que hace el investigador incluyéndose en las prácticas que se desarrollan en la organización que se está investigando. Según la autora Rosana Guber *"...la participación pone el énfasis en el papel de la experiencia vivida y elaborada por el investigador acerca de las situaciones en las que le ha tocado intervenir; desde este ángulo parece que estuviera adentro de la sociedad estudiada"*<sup>20</sup>.

Por otro lado, la observación no participante ubica al investigador *"...fuera de la sociedad, pues su principal objetivo es obtener una descripción externa y un registro detallado de cuanto ve y escucha. Es como si estuviera tomando nota a medida que se desarrolla una película, sin desempeñar ningún papel en su argumento"*<sup>21</sup>.

Debemos destacar que en nuestro caso utilizamos la observación no participante, ya que analizamos la actividad diaria de la empresa sin realizar las tareas que llevaban adelante sus miembros, es decir que si bien se observó el trabajo que se desarrollaba dentro de los talleres y oficinas, no participamos en él de manera directa.

Cabe aclarar que a pesar de que escogimos la técnica de la observación no participante entendemos que el investigador con su sola presencia participa del espacio y es percibido por los miembros de la organización, por lo cual modifica de alguna manera el escenario que se encuentra observando y las situaciones que se generan en él.

Consideramos que esta técnica es una herramienta indispensable para conocer a la empresa ya que nos permite obtener un conocimiento de la actividad cotidiana de ésta, percibiendo la circulación de la información en el espacio, el estado de interiorismo, el funcionamiento de la empresa en su conjunto, las tareas que desarrollan sus miembros, las relaciones entre ellos, sus comportamientos, gestos, acciones, valoraciones, actitudes frente a diversas situaciones, entre otros aspectos.

---

<sup>20</sup> Guber, Rosana. "El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 2004. Pág. 109-110.

<sup>21</sup> Idem nota 20. Pág. 110.

Por otro lado, según el autor Mauricio Boivín, esta herramienta está compuesta por tres partes: la observación, el registro y el análisis; instancias que no pueden ser disociadas entre sí ni realizadas por diferentes investigadores. Esta última característica se debe a que es una técnica de carácter interpretativo, es decir que es el observador quien registra, analiza e interpreta eso que registró.

Teniendo en cuenta lo explicado anteriormente sobre esta técnica podemos decir que la entrevista junto a la observación se convierten en dos herramientas paralelas que utilizamos a lo largo del todo el trabajo de campo.

### ***Análisis de productos y canales de comunicación***<sup>22</sup>

A través de esta técnica analizamos las herramientas de comunicación que posee la empresa, es decir aquellos mensajes que transmite la organización a través de sus diferentes soportes comunicacionales y que reflejan cómo es la misma.

Esta herramienta se basa en el estudio e interpretación de los productos y canales de comunicación de la organización, es decir que consiste en una lectura analítica y sistémica. Debemos aclarar que el análisis no se focaliza en las piezas en sí mismas, sino que se tienen en cuenta aspectos como la identidad de la empresa, el rubro al que pertenece, el público al que va dirigido, etc.

En este sentido, consideramos que texto y contexto son dos aspectos esenciales e indisolubles en el análisis de las herramientas de comunicación. En relación a ello, es pertinente retomar al Ingeniero y Doctor en Comunicación Klaus Krippendorff, quien sostiene la idea de que el contexto es el marco de referencias donde se desarrollan los mensajes y los significados. Con lo cual cualquier análisis de contenido debe realizarse en relación con el contexto de los datos y justificarse

---

<sup>22</sup> Es importante resaltar que esta técnica de recolección suplantó a la técnica de análisis del discurso que habíamos decidido utilizar al realizar el plan de esta tesis basándonos en el autor Eliseo Verón, quien plantea analizar los discursos comparándolos con sus condiciones de producción y de reconocimiento. Consideramos que la visión de este autor no se adecua al estudio comunicacional que realizamos ni a los soportes que abordamos, por lo tanto este reemplazo se debió a cuestiones metodológicas propias de la planificación comunicacional.

en función de éste. En definitiva, el investigador social puede reconocer el significado de un acto situándolo dentro del contexto social<sup>23</sup>.

En el caso de nuestra tesis las condiciones contextuales son consideradas factores determinantes de los productos a analizar, por ejemplo al estudiar la publicidad gráfica de la empresa tuvimos en cuenta el medio en el cual era publicada, la identidad de la organización, sus características, los públicos a los que se dirige, entre otros aspectos.

*“El análisis específico de las herramientas de comunicación internas o externas en una organización debe necesariamente ser precedido por un relevamiento de las necesidades y demandas de los públicos a los cuales la organización desea dirigirse. En función de estas necesidades estaremos en condiciones de conocer la eficacia del funcionamiento de cada medio. Es decir, no podemos realizar un análisis solo de los canales sin tener en cuenta la cultura, las necesidades y las condiciones específicas de los usuarios de esas herramientas”<sup>24</sup>.*

Luego de desarrollar la técnica de análisis de herramientas de comunicación detallamos a continuación los diversos soportes a analizar:

- Página web: estructura general (distribución de la información), tipografía, colores utilizados, imágenes (resolución y contenido), estética, contenido informativo, tipo de lenguaje, presencia del logotipo y transmisión de la identidad de la empresa.

- Publicidades gráficas: contenido informativo y su distribución en el espacio, colores utilizados, imágenes (resolución y contenido), estética, tipo de lenguaje, tipografía, medio de comunicación en el que se publica (público destinatario, etc.) y comunicación de la identidad de la empresa.

- Carpeta institucional: contenido informativo y su distribución en el espacio, colores utilizados, imágenes (resolución y contenido), estética, tipo de lenguaje, tipografía y transmisión de la identidad de la empresa.

---

<sup>23</sup> Krippendorff, Klaus. “Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica”. Barcelona, España: Editorial Paidós, 1990.

<sup>24</sup> Idem nota 15. Pág. 47.

- E-mails institucionales: presencia del logo, y definición y coherencia del formato establecido.

## **Encuesta**

El sociólogo Jesús Vidal Díaz de Rada afirma que *"...la encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener"*, y siguiendo los lineamientos del sociólogo Renate Máynez expresa que esta técnica reúne los datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados. Además, sostiene que *"...la particularidad de la encuesta es que realiza a todos los entrevistados las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación social similar"*<sup>25</sup>.

Asimismo, *"...realizar una encuesta es una forma de cuantificar la realidad de una organización y conocer los conocimientos, actitudes, creencias, expectativas y comportamientos de las personas que la integran"*<sup>26</sup>.

Utilizamos la encuesta como una técnica de recolección de datos en la instancia de diagnóstico del proyecto, con el objetivo de obtener un acercamiento a la imagen que los clientes tienen de la empresa a partir del contacto que con ella han establecido. Es decir, lograr una aproximación a la imagen que construyeron de Tisico S.A. las empresas que la contrataron en base a las percepciones que han logrado tener a partir de esa experiencia.

Recurrimos a esta herramienta de recolección de información al diagnosticar la situación inicial sobre la que desarrollamos las líneas de acción. Las encuestas fueron proporcionadas por la empresa ya que se trató de una evaluación realizada al finalizar cada obra o servicio, con la intención de analizar la eficiencia en cada uno de sus trabajos y los posibles aspectos en los que se deberá intervenir a futuro según la visión de los clientes. Por medio de ella Tisico S.A. conoce y analiza el

---

<sup>25</sup> Díaz de Rada, Jesús Vidal. "Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial". Madrid, España: Editorial Esic, 2001. Pág. 13.

<sup>26</sup> Idem nota 15. Pág. 31.

efecto que produce el trabajo en sus clientes para corroborar su eficacia, mejorar las propuestas futuras, y poder determinar los factores que condujeron al éxito o fracaso de las obras llevadas a cabo.

El modelo de encuesta analizado, dirigido a los clientes de Tisico S.A., presenta preguntas cerradas para que el encuestado elija como respuesta una opción entre otras y así luego poder cuantificarlas. Por otro lado, también cuenta con una instancia de preguntas abiertas donde el cliente puede responder desarrollando su opinión para lograr determinar cómo concibe a la empresa a partir de su relación con el servicio prestado o la obra realizada.

### ***Técnica para el diseño de líneas de acción: Reunión grupal***

Hicimos uso de esta técnica en la instancia del proyecto en la que debimos proponer líneas de acción. Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado, desarrollamos reuniones donde reflexionamos y debatimos en grupo con el objetivo de definir las acciones comunicacionales apropiadas para llevar adelante en la empresa.

En esos encuentros tuvimos en cuenta las necesidades que se detectaron en la entidad, las demandas efectuadas por los directivos y los recursos con los que se disponían. Es decir que, aunque los directivos no estuvieron presentes en la reunión se definieron las acciones en conjunto con ellos, y fueron presentadas ante la organización para su aprobación final. Este espacio fue el ideal para la creación de propuestas que permitirían alcanzar los objetivos de la compañía a partir de la articulación de tácticas, medios y recursos.

Todas las acciones comunicacionales respondieron a una estrategia concreta que guió su gestión, complementándose y estableciendo una secuencia con el fin de alcanzar al público objetivo de la empresa y generar las transformaciones en su realidad, es decir lograr el objetivo comunicacional planteado.

En las reuniones desplegamos nuestro potencial creativo llevando a la mesa de debate propuestas novedosas y eficaces de acuerdo a las transformaciones que se pretendían lograr, evidenciando la eficiencia del trabajo en equipo a partir de

definir en conjunto los ejes que guiaron la segunda etapa de trabajo en el marco del desarrollo de la planificación comunicacional que conforma esta tesis de grado.

Como se puede observar todas las técnicas presentadas anteriormente pertenecen a la metodología cualitativa salvo la encuesta (de carácter cuantitativo). Consideramos que este método es el más apropiado para realizar una investigación acerca de una empresa teniendo en cuenta que, como dice Joan Costa en su libro *"Dircom on-line"*, estas entidades son organismos vivos que funcionan como un sistema en red debido a que sus componentes humanos y técnicos se encuentran interrelacionados e interdependientes entre sí. Siendo incluso un sistema abierto a su entorno social, material, económico y cultural que a su vez contiene individuos, grupos, instituciones, información, etc.

Es decir, las empresas se caracterizan por sus realidades complejas y cambiantes y por encontrarse atravesadas por contextos versátiles a los cuales deben adaptarse. Por tal motivo, para analizar estos fenómenos sociales complejos no se puede aplicar solamente mediciones y valores numéricos propios de la metodología cuantitativa.

# EFFECTO REVAMPING!

2

DIAGNÓSTICO



*Hubo dos procesos que se dieron paralelos...*

*...conocer a Tisico nos implicó conocernos a nosotras  
mismas en el desempeño de nuestra profesión.*

## **Introducción**

La etapa de diagnóstico es el primer paso para desarrollar toda estrategia de comunicación, ya que es la instancia en la cual, mediante una investigación, se conoce en profundidad la realidad de la organización haciendo hincapié en las problemáticas comunicacionales.

Este momento es fundamental para que las acciones de comunicación que se desarrollen en una empresa sean eficaces, ya que para ello es necesario que dichas estrategias estén elaboradas a partir de lo que se conoce en el diagnóstico: la realidad comunicacional de la organización.

Este capítulo presenta una investigación profunda sobre Tisico S.A. y consta de dos apartados: el primero, "Aspectos generales de la empresa", brinda información sobre las características de la organización (estructura, historia, actividad, organigrama, capital humano, clientes, competencia, etc.), y el segundo, "Aspectos comunicacionales de la empresa", describe y analiza la realidad comunicacional de la entidad.

## **Objetivos del diagnóstico**

- Conocer a la empresa (su actividad, estructura, historia, públicos, etc).
- Conocer la identidad de Tisico S.A.
- Conocer el discurso identificador de Tisico S.A.
- Conocer qué productos de comunicación externa utiliza Tisico S.A. para atraer a sus potenciales clientes, y si éstos transmiten la identidad de la empresa.
- Conocer la imagen de Tisico S.A. que tienen sus clientes y su coherencia con la identidad de la empresa.

## ***Aspectos generales de la empresa***

### **Ficha de la empresa**

Nombre	Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A. (Taller Integral de Sistemas de Control)
Ubicación	Oficina: Av. Montevideo N° 356 e/ 5 y 6. Berisso-Buenos Aires Taller Central: Calle La Portada S/N° e/ Av. Montevideo y Baradero. Berisso-Buenos Aires.
Contacto	Tel-Fax: (0221) 464-4588/464-4570 E-mail: tisico@infovia.com.ar

### **Actividad de la empresa**

Tisico S.A. es una empresa de obras y servicios industriales que desarrolla su actividad en dos segmentos de negocios diferentes: servicios de mantenimiento (de instrumentos y válvulas) y servicios de obras<sup>27</sup>. Estas últimas se detallan a continuación:

*Montajes industriales:* montaje de equipos, piping (cañerías) y estructuras de acero en plantas industriales correspondientes al rubro privado como petróleo y gas, petroquímicas, centrales térmicas, centrales nucleares; y obras como desagües cloacales, agua, gas y civil en el ámbito público.

*Revamping y trabajos en paros de planta:* intervención de equipos estáticos, válvulas, torres, acumuladores, hornos, cañerías, electricidad e instrumentos.

---

<sup>27</sup> Cabe mencionar que Tisico S.A. está compuesta por las empresas Tisico S.A. y ECOM, la primera es la encargada de realizar servicios y obras industriales, mientras que la segunda desarrolla servicio menores de mantenimiento edilicio. La presente tesis abarcará solo a Tisico S.A.

*Construcción en equipos paquetizados:* fabricación de equipos paquetizados conformados por el skid de perfilería de acero y sobre éste, cañerías, válvulas, acumuladores y bombas. Los mismos acompañados por tableros de comando y sistema de control si lo requieren.

*Obras eléctricas y de instrumentación:* obras de electricidad e instrumentación en plantas industriales abarcando desde la realización de la ingeniería de detalle hasta los trabajos de campo.

Además, desarrollan y ponen en marcha sistemas de potencia, complementado con el servicio de montaje de redes de distribución, subestaciones transformadoras, celdas de comando y unidades de aislación para redes de media tensión.

*Ignifugado de estructuras metálicas:* aplicación de protección pasiva contra fuego a estructuras, soportes, cañerías, equipos y sistema eléctrico en cañerías y bandejas porta cables. De esta manera se brinda, ante un posible siniestro, un tiempo de respuesta amplio y la posibilidad de operar instrumentos críticos.

El servicio de obras se brinda en las plantas industriales de los clientes que contratan a Tisico S.A, exceptuado los casos en que se trate de reparaciones de partes de maquinarias con desperfectos mecánicos y/o de estructura, trasladándolas a los talleres que la empresa posee para repararlos, y finalmente volver a montarlos en la planta. En los casos en que la empresa-cliente se encuentre establecida en otra provincia, Tisico S.A. posee la capacidad de trasladar sus talleres hacia el lugar donde se deba operar evaluando previamente la magnitud de las piezas a reparar. Para llevar adelante las obras, Tisico S.A. contrata personal temporario el cual varía en su cantidad y especialidad según el tipo de prestación que deba desarrollar.

Además, la empresa brinda los siguientes servicios de mantenimiento:

*Reparación de válvulas:* realización de desmontajes, desarme y reparación integral de válvulas de control, bloqueo y seguridad para luego pasar a la etapa de armado y pruebas en banco de calibración comprobando el hermetismo de las mismas.

*Mantenimiento de instrumentos industriales:* servicio de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de instrumentación asociada a las mediciones de caudal, presión, temperatura, nivel y control, incluyendo la reparación integral en sus laboratorios.

*Mantenimiento de instalaciones eléctricas:* servicio de mantenimiento preventivo y correctivo en instalaciones eléctricas industriales, centros de control distribuidos, transformadores, bombas, motores, iluminación, etc.

*Mantenimiento metalúrgico:* servicio de mantenimiento metalúrgico conformado por mano de obra, equipos para trabajos metalúrgicos, equipos de izaje y herramientas para la correcta ejecución de tareas de piping (cañerías), estructuras, intervención de equipos en plantas industriales, etc.

*Medición de caudal y calibración de medidores:* servicio de medición, contrastación y calibración de medidores másicos y turbinas.

Para desarrollar estas tareas la empresa dispone de una dotación fija de empleados contratados. Además en los dos tipos de prestaciones que brinda desarrolla acciones de supervisión aplicando su sistema de calidad y seguridad para evitar que existan riesgos de trabajo y garantizar la aptitud de los mismos.

Los servicios de Tisico S.A. pueden requerirse por contrato directo o licitación, y es a partir de ese momento que se planifica la obra a realizar, es decir que se analizan los recursos materiales que serán necesarios, los recursos humanos, los plazos de ejecución, los costos, etc. Y una vez puesto en marcha el proyecto la empresa supervisa cada etapa asegurando su cumplimiento. Esto se debe a que factores externos pueden retrasar el plazo de entrega (como por ejemplo movilizaciones gremiales, inclemencias del tiempo, etc.), viéndose obligada a pagar costosas multas a sus clientes por cada día de retraso.

## Reseña histórica

En 1991 se privatizó la empresa estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales conformándose Y.P.F. S.A. Esta reestructuración generó el despido de alrededor de 3 mil empleados del área de mantenimiento, lo que trajo como consecuencia que YPF se quedara sin personal para realizar los trabajos de reparación en la empresa. Por tal motivo, rescindieron los despidos de alrededor de 400 personas del área de mantenimiento ligadas a la planta industrial, y se dejaron efectivos los despidos de los trabajadores de mantenimiento de los talleres.

Frente a esta problemática la empresa se vio carente de personal capacitado, y con el objetivo de ofrecer continuidad operativa a la Destilería La Plata y atenuar la grave situación de desocupación generada en la zona, se estableció un acuerdo suscrito entre el Ministerio de Trabajo, Y.P.F S.A. y el Sindicato S.U.P.E. (Sindicato Unidos Petroleros del Estado).

Mediante este pacto se determinó que los trabajadores despedidos del área de mantenimiento de la empresa estatal se agruparan por sector de trabajo y especialidad, para conformar emprendimientos laborales con la forma jurídica de Cooperativas, Sociedades de Responsabilidad Limitada o Sociedades Anónimas, a los cuales YPF S.A. concedería contratos de obra de dos años de duración con opción a su renovación por un año más. De esta manera, desde fines del año 1991 y durante los primeros meses de 1992 se conformaron 27 emprendimientos laborales, entre ellos Tisico S.R.L. (Taller Integral de Sistemas de Control S.R.L).

Dicho modelo de gestión se puso en marcha y los objetivos se fueron cumpliendo: se mantuvieron los puestos de trabajo mientras que la operatividad, eficiencia y seguridad de la Destilería quedaron garantizadas por las prestaciones de personal especializado y con trayectoria en el área de mantenimiento. De este modo, la mayoría de los emprendimientos fijaron su domicilio legal y comercial en la sede del Sindicato S.U.P.E. donde las tareas administrativas y contables eran realizadas por profesionales seleccionados por el propio sindicato.

Como se dijo anteriormente, uno de esos emprendimientos laborales fue Tisico S.R.L. cuyos socios fundadores prestaban servicios en el Taller de

Instrumentos de la empresa estatal, en el que se realizaba la reparación y calibración de instrumentos industriales y válvulas de control de toda la Refinería.

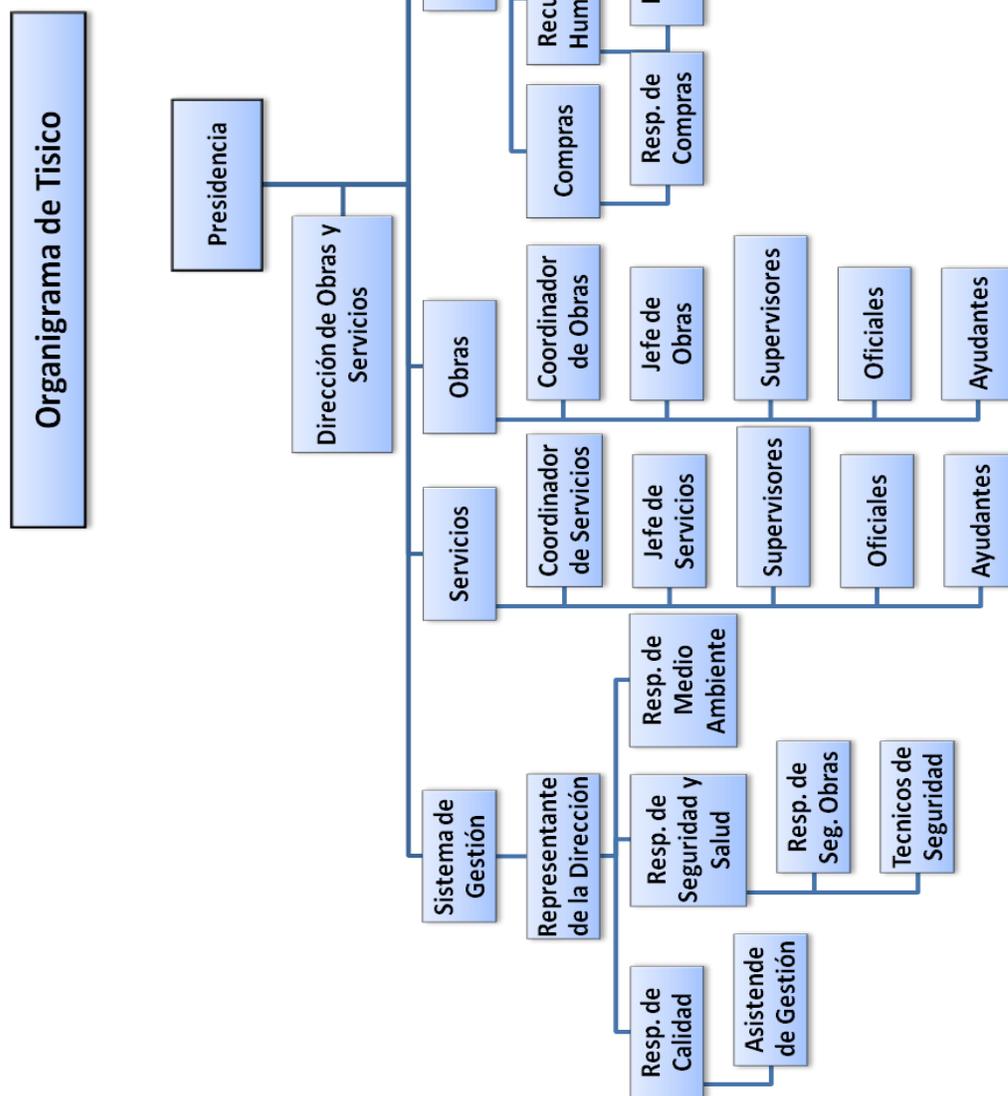
En noviembre de 1991 Tisico S.R.L., que estaba integrada por sólo 24 trabajadores, suscribió su primer contrato para el servicio de reparación y calibración de instrumentos y válvulas de control, cuya duración se fijó en 2 años y la comitente se reservaba la opción de renovarlo por un año más a su solo criterio.

Durante el año 1995, Tisico S.R.L. comenzó a incursionar en los rubros de obras y montajes eléctricos de media y baja tensión, construcción de tableros de comando, CCM e instrumentación industrial, instalaciones antiexplosivas e intrínsecas de sistemas de control y presurización industrial.

A partir del año 1998 la empresa llevó adelante un proceso de importantes inversiones y dejó de funcionar como Tisico S.R.L. transformándose en Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A. ampliando su objeto social y extendiendo su actividad hacia la construcción, las obras y los montajes industriales. Además poseía un mayor equipamiento y se encontraba conformada por una menor cantidad de socios ya que algunos de ellos prefirieron cobrar las acciones e irse de la entidad.

De aquellos 27 proyectos laborales originarios sobreviven solo 4 y puede afirmarse que Tisico S.A. es la empresa que mayor crecimiento ha demostrado, ampliando su capacidad industrial y económico-financiera y diversificando sus servicios y cartera de clientes. De los 24 empleados originales llega hoy a 305 y cuenta con una estructura que conforma un importante patrimonio, teniendo en cuenta inmuebles, equipos, herramientas y logística.

Nacido como un emprendimiento obrero y con un único cliente, después de dos décadas Tisico S.A. muestra una significativa consolidación patrimonial y una diversificada cartera de importantes clientes, demostrando capacidad de adaptación a los diferentes escenarios derivados de los vaivenes políticos y crisis económicas que ha debido atravesar nuestro país.



## Organigrama

Tisico S.A. está conformado en un primer nivel por la Presidencia y la Dirección de Obras y Servicios, ambas áreas se encuentran ocupadas por los dos socios que poseen la mayor cantidad de acciones. Por un lado, la Presidencia abarca la gestión general de la empresa poniendo énfasis en las decisiones administrativas, mientras que la Dirección de Obras y Servicios centra su accionar en el plano de la producción.

En un segundo nivel la empresa se encuentra dividida en 5 áreas, de las cuales 4 funcionan en el predio industrial (Talleres) y una en las oficinas (Administración):

*-El sector Sistema de Gestión:* se encarga de supervisar la correcta aplicación de las políticas de calidad, seguridad, salud y medio ambiente en las obras y servicios que realiza la empresa. Este área se encuentra conformada por un Representante de la Dirección; un Responsable de Calidad con su Asistente de Gestión; un Responsable de Seguridad y Salud, que a su vez cuenta con un Responsable de Seguridad en Obras y Técnicos de Seguridad; y por último un Responsable de Medio Ambiente.

*-El área Servicios:* se encarga del desarrollo y gestión de las prestaciones que brinda la empresa, como son las tareas de mantenimiento en las plantas industriales. Este sector se encuentra constituido por un Coordinador de Servicios, un Jefe de Servicios, Supervisores, Oficiales y Ayudantes.

*-El área de Obras:* se ocupa de la gestión de los trabajos de producción y construcción de estructuras. Ésta cuenta con un Coordinador de Obras, un Jefe de Obras y un equipo de Supervisores, Oficiales y Ayudantes.

*-El área de Administración:* se encarga de la gestión y toma de decisiones gerenciales y administrativas en el sector financiero, de personal, de cotizaciones de las prestaciones de la empresa, etc. Este departamento está conformado por las secciones Compras, Recursos Humanos, Contaduría y el Almacén con sus respectivos Responsables y Pañoleros.

*-El área de Ingeniería:* se encarga de la confección de los planos de las obras a realizar y sus respectivas modificaciones. Este área se encuentra conformada por dibujantes.

## Empleados actuales

Composición del personal en la Administración Central:

El personal de la Administración realiza todas las tareas relacionadas a tesorería, contaduría, recursos humanos, compras, gestión y administración.

- Gerencia: 1
- Recursos Humanos: 2
- Contaduría: 1 y 1 tercerizado.
- Tesorería: 1
- Compras: 2
- Administración: 1
- Legales: 1 tercerizado.
- Laboral: 1 tercerizado (Encargado solo del fondo de desempleo y asesoramiento).

Total de personal propio en la Administración: 8 personas.

Total del personal tercerizado en la Administración: 3 personas.

Composición del personal en el sector Obras:

- Personal de Jefatura de obras en general: 2 (un responsable técnico y un coordinador de obras).
- Personal de Ingeniería de obras en general: 3 (ingenieros).
- Personal de Administración de Obras en general: 11 (un cotizador, un responsable de calidad, un encargado de logística, 3 pañoleros, 2 serenos, 2 administrativos y un responsable de seguridad).
- Personal de Obras Menores en Neuquén: 28 (un jefe de servicio, 2 supervisores y 25 operarios).
- Personal de Servicio Civil y Metalúrgico en Neuquén: 48 (un coordinador, un jefe de servicio, 3 supervisores y 43 operarios).
- Personal de Obra Civil en Moquehuá: 19 (un jefe de servicio, un supervisor, un administrativo, un chofer y 15 operarios).
- Personal de Obras en la región de La Plata: 75 (un jefe de obra, 4 supervisores, 4 encargados, 3 técnicos de seguridad, 3 choferes y 60 operarios).
- Personal tercerizado: 3 (2 responsables de seguridad y un asesor en calidad).

Total del personal propio: 186 personas.

Total del personal tercerizado: 3 personas.

Composición del personal en el sector Servicios:

- Personal del Servicio de Instrumentos CIE (Complejo Industrial Ensenada): 23 (un jefe de servicio, 3 supervisores, 4 turnantes y 15 operarios).
- Personal del Servicio de Válvulas CILP (Complejo Industrial La Plata): 14 (un jefe de servicio, un supervisor y 12 operarios).
- Personal del Servicio de Mediciones CIE y CILP: 3 (un jefe de servicio y 2 operarios).
- Personal del taller: 9 (un jefe de servicio y 8 operarios).
- Personal de Recolección de Residuos en CILP: 46 (un jefe de servicio, un encargado, un técnico en seguridad, 7 choferes y 36 operarios).
- Personal de Recolección de Residuos en CIE: 16 (un encargado y 15 operarios).
- Personal de seguridad tercerizado: 3 (un responsable de seguridad y 2 técnicos de seguridad).

Total de personal propio: 102 personas

Total de personal tercerizado: 3 personas.

En la actualidad Tisico S.A. posee un total de 305 empleados divididos en personal fijo y personal eventual. Este número varía de acuerdo a la demanda y magnitud de las obras y servicios, ya que muchos de los trabajos que lleva a cabo la empresa son temporarios y por lo tanto el número de personal contratado es variable. *"...en momentos tenemos que reducirnos y en otros momentos tenemos que ampliarnos (...) hace poco en Neuquén tuvimos que tomar cerca de ochenta personas por 40 días, ganamos un paro de planta y lo hicimos, y cuando se termina ese paro no tenemos más a ese personal, es eventual"*<sup>28</sup>, sostuvo Ruben Camilletti, Presidente de la empresa.

El principal motivo por el cual la empresa debe mantener un número de personal permanente es que actualmente no abundan los trabajadores

---

<sup>28</sup> Ver Anexo Pág. 9.

capacitados y especializados en este tipo de rubro, por lo tanto Tisico S.A. debe conservar a los empleados profesionales y con oficio a cualquier costo, es decir retribuirlos económicamente aunque no se encuentren trabajando. Asimismo, la empresa reconoce que el éxito de una obra no solo depende de la solidez económico financiera, sino además del excelente capital humano, empleados con oficio, buenas jefaturas de obras, supervisores calificados, oficiales comprometidos, etc.

En los casos en que Tisico S.A. es contratado por empresas de otras provincias o ciudades de Buenos Aires, debe convocar a operarios de dichos lugares. Sin embargo, en ocasiones se debe llevar al personal a pesar del gasto económico que esto implica, ya que muchas veces es dificultoso encontrar mano de obra en el lugar. Un ejemplo de ello es el caso del proyecto que se llevó a cabo en Chivilcoy, provincia de Buenos Aires, donde la mayoría de los empleados se debieron llevar desde Berisso.

Los empleados de Tisico S.A. se encuentran afiliados a dos sindicatos: por un lado el personal que trabaja en el área de Obras pertenecen al Sindicato UOCRA (Unión de Obreros de la Construcción de la República Argentina); mientras que aquellos que se desempeñan en el área de Servicios junto a los administrativos se encuentran nucleados en el Sindicato SUPE (Sindicato Unidos Petroleros del Estado).

## **Estructura edilicia**

Tisico S.A. posee cuatro inmuebles ubicados en las proximidades de la Destilería La Plata:

*Oficina:* inmueble situado en Av. Montevideo N° 356 entre calle 5 y 6 de la ciudad de Berisso. Esta propiedad posee 250 mts<sup>2</sup> divididos en tres plantas:

- Primera planta: recepción, oficina de personal, tesorería y loft de atención.
- Segunda planta: presidencia, gerencia técnica, gerencia financiera, sala de reuniones, cocina y baños.
- Tercera planta: oficina comercial y compras, gerencia de proyectos, oficina de archivos y sala de capacitación.

*Taller:* Inmueble ubicado en la calle 6 entre Av. Montevideo y 168 de Berisso. Posee 450 mts<sup>2</sup> cubiertos que funcionan como taller y depósito de materiales especiales, y cuenta con un puente grúa de 2.5 toneladas, baños y vestuarios.

*Taller Central:* Inmueble industrial situado en calle La Portada entre Av. Montevideo y Baradero de Berisso. Posee alrededor de 8000 mts<sup>2</sup> con piso de hormigón y está compuesto por dos galpones: uno de ellos de 6000 mts<sup>2</sup> dedicado al servicio de instrumentos y válvulas; y el otro de 3000 mts<sup>2</sup> en el que se realizan las tareas en las especialidades de piping, estructuras metálicas, electromecánica, construcción de tableros, entre otras.

Se debe destacar que la estructura edilicia de Tisico S.A. cuenta con piso de hormigón armado de 200 mm de espesor en toda la extensión, y posee:

- Estacionamiento techado y parqueizado para visitas.
- Playa de maniobras.
- Comedor y vestuario para 60 operarios.
- Oficinas: sala de reunión, sala de capacitación, oficinas de supervisores, oficina de calidad y seguridad industrial, oficina de jefatura de obra, oficina técnica y oficina administrativa.
- Taller Mecánico: sector de montaje, desarme y reparación integral de válvulas e instrumentos industriales.
- Taller Metalúrgico: sitio donde se llevan acabo los trabajos de cañerías, estructuras y plataformas.
- Taller Eléctrico: sector donde se construyen y reparan los tableros eléctricos.
- Taller de Arenado: sitio donde se lleva a cabo el tratamiento de superficies mediante el impacto de arena a alta velocidad para la eliminación de impurezas.
- Taller de Pintura: sector donde se lleva a cabo el pintado de las superficies.
- Pañoles y Acopio de Materiales Externos: almacén de herramientas y depósito de materiales respectivamente.
- Depósito de Caños Pesados: sitio donde se depositan caños de gran dimensión.

*Terreno:* Predio de aproximadamente 3000 mts<sup>2</sup> de superficie ubicado frente al inmueble industrial. Su utilización está prevista para el traslado parcial y/o la ampliación del inmueble industrial.

## **Interiorismo, estado del equipamiento y vestuario del personal**

El interiorismo de la empresa es un aspecto al que el Presidente de Tisico S.A. le ha otorgado mucha importancia desde los inicios de la entidad, destacando no sólo la prolijidad, sino también la innovación y la vanguardia en cuanto a la decoración. Desde el año 1994 el edificio posee la mayoría de los muebles de color celeste y las paredes con tonalidades tostadas, naranjas y azuladas. *“Muchos en la empresa no estaban de acuerdo en pintar las puertas de celeste ¿cómo iba a pintar una puerta de madera? Ahora es normal pero en el año 94 no eran comunes las paredes y los muebles de colores y llamaba muchísimo la atención. En el año 95 venían las grandes empresas de Capital Federal, veían los colores de las instalaciones y se quedaban deslumbradas”*<sup>29</sup>, aseguró el Presidente de la empresa.

Por otro lado, en el interior de las instalaciones se encuentran varios letreros con el nombre e isologotipo de la empresa, y existe un sistema de señalización de los espacios mediante pequeños carteles plateados ubicados al lado de las puertas que indican las funciones de cada uno de los sitios del edificio: oficina de reuniones, presidencia, compras, cocina, baño, etc.

Cada una de las oficinas posee muebles y estantes con carpetas de archivos rotuladas según la información contenida. Además, sobre las paredes y estanterías existen varios cuadros con menciones especiales que obtuvo la empresa; certificaciones de normas de calidad y seguridad, tales como la Norma ISO 9001 y la Norma OSHA; y fotos de sus autoridades en eventos en los que han participado.

Por otro lado, el exterior de los talleres está pintado de blanco con una franja celeste y otra verde con el nombre de la empresa en la parte superior. En el interior se ubican las maquinarias y herramientas de trabajo, muchas de ellas pintadas de color celeste y con la identificación de la empresa.

En lo que respecta a los vehículos son todos de color blanco y poseen el isologotipo de la organización. En el caso de los autos y camionetas se sitúan en

---

<sup>29</sup> Ver Anexo Pág. 18.

las puertas delanteras de ambos lados en un tamaño y posición que los hacen fácilmente visibles.

En cambio, los camiones no poseen mucho espacio para poder tener la identificación de la empresa en un gran tamaño debido a que no tienen un acoplado o caja fija, sino que éstos se montan de acuerdo a lo que se pretenda transportar, quedando como espacio disponible sólo la cabina del vehículo. Por lo tanto la identificación visual de Tisico S.A. se encuentra plasmada en un tamaño, pequeño, tanto en la parte superior e inferior del parabrisas como en los costados de las puertas. Cabe destacar que las cajas, acoplados y tráileres que se montan en los camiones se encuentran pintados de blanco y con la correspondiente identificación de la entidad.

Otro aspecto a tener en cuenta es el vestuario. En este sentido, los operarios utilizan un mameluco azul con el isologotipo de la empresa en color blanco en el sector izquierdo de la parte superior delantera, mientras que los empleados administrativos de las oficinas de producción poseen una chomba y una campera, ambas de color azul y con el nombre de Tisico S.A. en blanco ubicado del mismo modo que los mamelucos. En el caso de aquellos que trabajan en la oficina central no poseen una vestimenta propia de la empresa.





*Sala de reuniones de la Administración*



*Recepción del Predio Industrial*



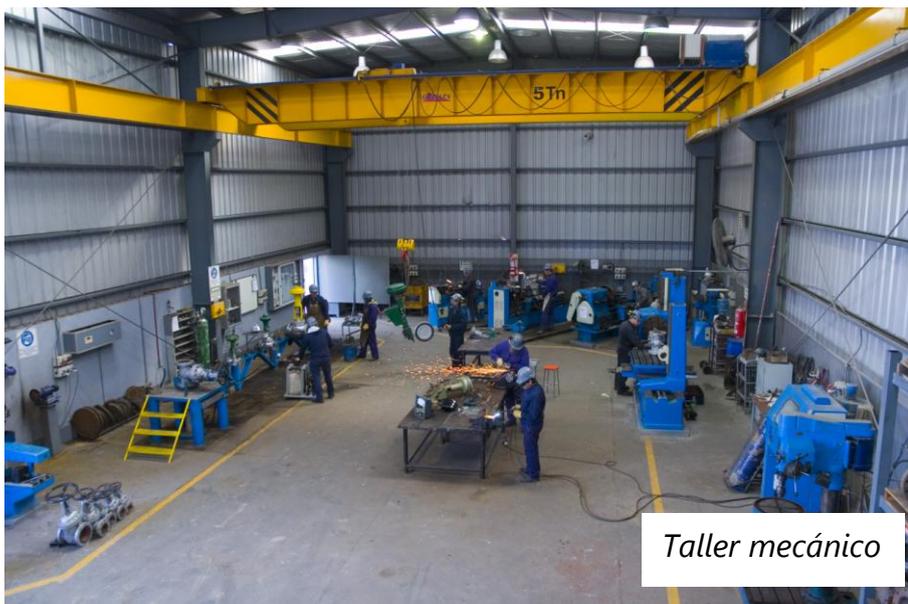
*Oficina de reuniones del Predio industrial*



*Predio industrial*



*Taller metalúrgico*



*Taller mecánico*

## Cientes

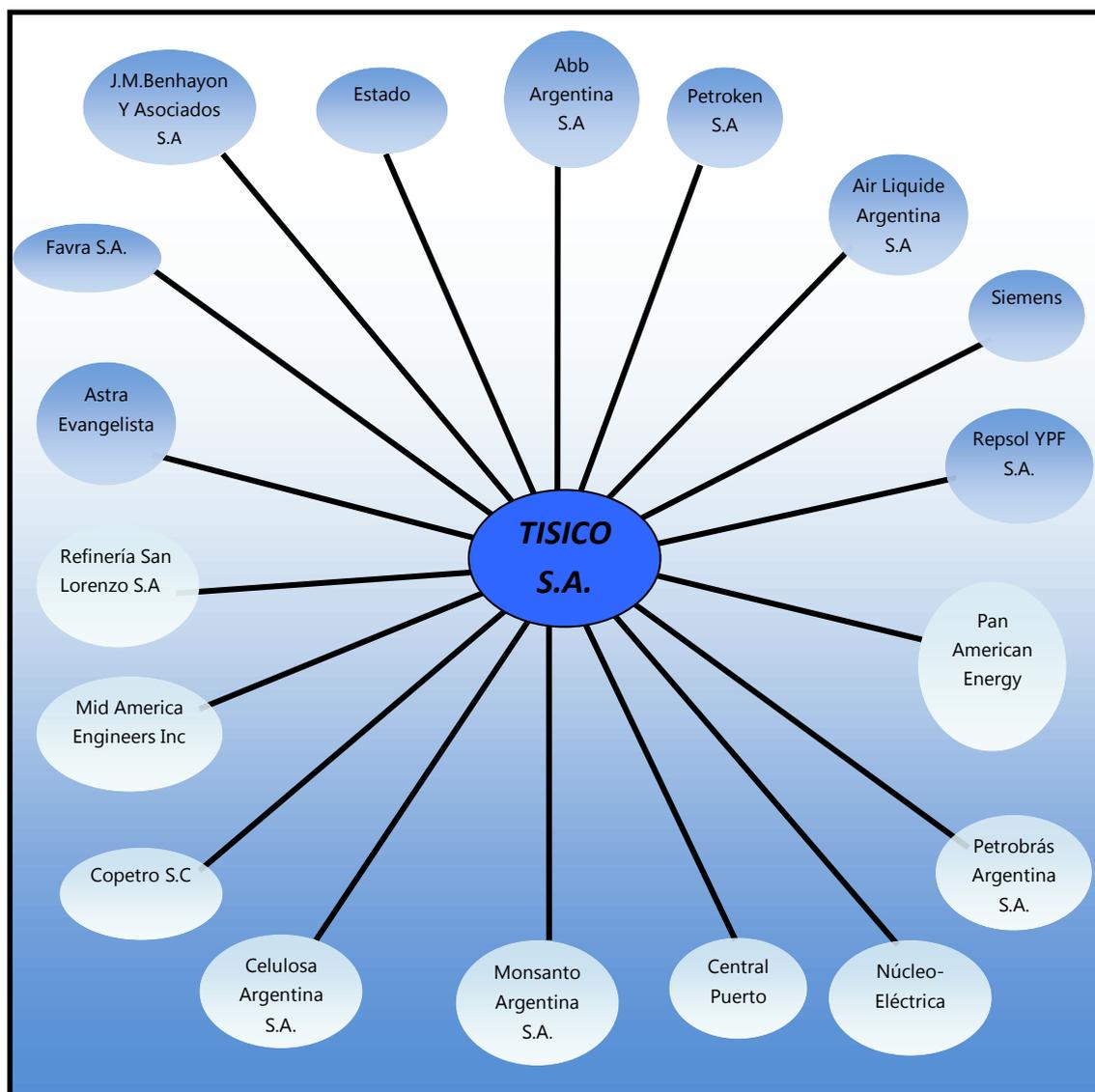
Los clientes de Tisico S.A. son organismos que requieren de la contratación de una entidad para la realización de servicios de mantenimiento y obras industriales, como pueden ser grandes empresas del área de petroquímica, refinería, alimenticia, aceitera, generadoras eléctricas, etc.; como así también el gobierno nacional, provincial y municipal para la realización de alguna obra pública.

Hasta el año 2010 Tisico S.A. posee los siguientes clientes:

- SPAR (Servicio Provincial de Agua Potable y Saneamiento Rural) Provincia de Buenos Aires, para el cual está desarrollando el montaje de la planta y el sistema cloacal de Moquehuá, partido de Chivilcoy.
- Petroquímica La Plata YPF, donde brinda servicios de mantenimiento de instrumentos.
- Refinería La Plata YPF, donde brinda servicios de reparación y calibración de instrumentos y válvulas.
- Refinería Plaza Huinca Neuquén YPF, donde está ejecutando servicios de obras menores, mantenimiento civil y metalúrgico.

La cartera de clientes de la empresa es un indicador del crecimiento que ha logrado a lo largo de los años, ya que en sus comienzos los clientes eran netamente de la zona, mientras que actualmente la entidad se ha extendido en toda Argentina.

A continuación se presentan los clientes más importantes que ha tenido Tisico S.A. desde su conformación:



## **Repsol YPF S.A**

Es una de las empresas más grandes del país dedicada a la explotación y producción de hidrocarburos, refino y química. En la Argentina cuenta con el 52% de la capacidad total de refinación a través de tres refinerías estratégicamente localizadas: La Plata (Provincia de Buenos Aires), Luján de Cuyo (Provincia de Mendoza) y Plaza Huincol (Provincia de Neuquén). La refinería La Plata, que inició sus actividades en 1925, posee una capacidad de procesamiento de 30.000 mts<sup>3</sup> de petróleo por día, logrando una participación del 30% de la capacidad de refinación total de la Argentina.

La utilización de los complejos industriales está orientada a la elaboración de una gama completa de productos y derivados como gas licuado de petróleo, motonaftas para mercado interno, naftas de calidad, kerosene, gas-oil, fuel-oil, naftas para uso petroquímico, carbón de petróleo (coque), entre otros.

Además en la Refinería La Plata, YPF dispone de un complejo de lubricantes y asfaltos que permite obtener bases lubricantes para aceites de alta calidad, parafinas y asfaltos.

En Argentina YPF dispone de una red de poliductos con una longitud total de 1801 km para la distribución de sus productos refinados, que une las dos refinerías más importantes (La Plata y Luján de Cuyo) con sus 16 terminales de almacenamiento y despacho (3 de ellas anexas a las refinerías y otras 10 con conexión marítima o fluvial) con una capacidad total de almacenamiento de aproximadamente 980.000 mts<sup>3</sup>.

### ***Pan American Energy S.A.***

Es una compañía que se dedica principalmente a la exploración, desarrollo y producción de petróleo y gas natural. Además, es la segunda productora de hidrocarburos de la Argentina y una de las principales del Cono Sur constituyendo el 16% de la producción diaria del país.

### ***Petrobras Argentina S.A.***

Es una entidad dedicada a la actividad petrolera incluyendo la exploración y producción de petróleo y gas natural; la refinación, comercialización y transporte de petróleo y sus derivados; y las tareas de petroquímica y generación de energía.

Actualmente es la mayor compañía de Brasil, la segunda productora de petróleo en Argentina y la tercera más grande de Latinoamérica.

### ***Nucleoeléctrica Argentina S.A.***

Es una empresa dedicada a la generación de energía eléctrica. Posee distintas centrales nucleares como Atucha I, Atucha II y Embalse, es decir usinas

generadoras de electricidad cuyo objetivo, al igual que las centrales térmicas o hidráulicas, es producir electricidad para el consumo doméstico e industrial del país.

### ***Central Puerto S.A.***

Es una de las generadoras termoeléctricas más grandes del país que posee y opera tres centrales de generación ubicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El conjunto de estas unidades permite que Central Puerto disponga de una potencia instalada de 1795 mw, que corresponde al 10% del parque de generación eléctrica del sistema interconectado argentino y el 18% del parque de generación térmica del país.

### ***Monsanto Argentina S.A.***

Es una de las primeras empresas nacionales de tecnología agrícola dedicada a la biotecnología aplicada al agro. Posee dos áreas de negocios: Semillas y Biotecnología; y Agroquímicos.

### ***Celulosa Argentina S.A.***

Es una empresa especialista en el sector foresto-industrial dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de productos en el mercado local e internacional. Desarrolla sus actividades comerciales e industriales en Argentina y Uruguay, y dentro de las siguientes unidades de negocios: papel, pasta celulósica, forestal, madera y distribución.

La compañía opera en dos importantes aserraderos y una planta de compensados, el Centro Industrial Virasoro y el Centro Industrial San Charbel (Provincia de Corrientes).

### ***Copetro S.A.***

Es una empresa productora de carbón de petróleo calcinado que posee una planta en el Puerto de La Plata en el Polo Petroquímico de Ensenada. Exporta a

países como Brasil, Venezuela, Chile, Estados Unidos, Inglaterra, España, Italia, Alemania y Rusia.

### ***Mid America Engineers Inc.***

Es una empresa que proporciona moldes de soplado superiores y herramientas en una variedad de industrias. Se dedica a la ingeniería y procesos de fabricación, y combina molde de soplado superior con diseño de productos para servir a la industria del embalaje.

### ***Refinería San Lorenzo S.A.***

Es una planta que pertenece a la empresa Petrobras Argentina S.A. y está ubicada estratégicamente en la Provincia de Santa Fe a lo largo del principal oleoducto de crudo de Argentina y de los sistemas centrales de distribución de productos.

Se encuentra situada en un predio de 70 ha y cuenta con una capacidad de refinación de más de 48.500 barriles de petróleo diarios, lo que permite a Petrobras procesar gran parte de su producción de crudo en Argentina.

En esta planta se producen las naftas Podium, Súper y Normal, gas-oil, fuel-oil, aguarrás, solventes parafínicos, aromáticos y asfaltos.

### ***ABB Argentina S.A.***

Es una compañía especializada en tecnología de energía y automatización que permite a empresas industriales y de servicio público mejorar la eficiencia y reducir el impacto medioambiental, provocando un uso efectivo de la energía eléctrica y aumentando la productividad industrial de sus clientes. Las compañías del Grupo ABB actualmente están presentes en más de 100 países y en la Argentina cuenta con 2 plantas industriales.

### ***Petroken S.A.***

Es una empresa productora de polipropileno de origen nacional. Está ubicada en la ciudad de Ensenada y provee de poliolefinas a más de 120 países.

### ***Air Liquide Argentina S.A.***

Es un grupo internacional de origen francés especialista en gases industriales y medicinales que opera en 75 países a través de 130 filiales y subsidiarias, y brinda sus servicios en el ámbito local desde 1938.

Produce y comercializa diferentes gamas de gases industriales y ofrece equipos diseñados para diversos sectores de la industria en rubros como: materiales y energía, industria alimentaria y medio ambiente.

### ***Siemens***

Es una compañía que ofrece soluciones tecnológicas para las infraestructuras de: energía; automatización y control para plantas industriales; trenes, subtes, gestión y control de tránsito; salud; potabilización de agua y tratamiento de efluentes; y comunicaciones para empresas e iluminación. Además produce tableros de media tensión, rectificadores, equipamiento para electrificación ferroviaria y lámparas Osram.

En Argentina, Siemens tiene 4 centros de especialización en reparación de turbinas de gas y vapor. Además, ofrece soluciones informáticas para el transporte público y la recaudación tributaria, posee un laboratorio de calibraciones de instrumentos para la industria petrolera y un laboratorio de automatización de energía que funciona en la Planta Industrial de San Martín, desde donde exporta sus servicios a Latinoamérica.

### ***Astra Evangelista (AES A)***

Es una empresa argentina perteneciente a YPF dedicada a la ingeniería, fabricación, construcción, operación y mantenimiento de plantas y yacimientos; dirigida principalmente a los sectores de petróleo, gas y petroquímica.

### ***Favra S.A.***

Es una empresa nacional dedicada a la fabricación de válvulas y torres de enfriamiento. La planta principal está situada en la ciudad de Wilde en la Provincia de Buenos Aires.

### ***J.M.Benhayon y Asociados S.A.***

Es una empresa dedicada a la provisión de equipos para petróleo y gas.

### ***Estado***

Si bien desde su conformación los principales clientes de Tisico S.A han sido organizaciones privadas, en el último tiempo fue contratada por el Estado, como es el caso del trabajo que ha desarrollado para SPAR (Servicio Provincial de Agua Potable y Saneamiento Rural) de la Provincia de Buenos Aires, basado en el montaje de la planta y el sistema cloacal de Moquehuá, partido de Chivilcoy.

## **Contacto con los clientes y modo de contratación.**

Los productos comunicacionales más importantes a través de los cuales un posible cliente de Tisico S.A. conoce la empresa y la contrata para la realización de alguna obra o servicio son la página web y la publicidad gráfica.

Por un lado, la página web es un canal efectivo ya que actualmente Internet es un medio que permite de modo fácil y rápido la búsqueda de todo tipo de información y contactos, lo cual es fundamental porque los clientes de Tisico S.A. son importantes organismos, muchos de ellos ubicados en diferentes provincias de la Argentina y hasta incluso en otros países.

Además, el sitio web permite la transmisión de gran cantidad de información distribuida en diversas secciones, tanto material escrito como fotográfico, lo cual genera que la persona que visite la página pueda adquirir un conocimiento vasto sobre la empresa (servicios, instalaciones, equipamiento,

clientes para los que ha trabajado, etc.), diferente al caso de otros productos comunicacionales que poseen un espacio más reducido para la transmisión de contenidos sobre la entidad, como es el caso de la publicidad gráfica.

Por otro lado, la publicidad gráfica es otro producto de comunicación muy importante, ya que se anuncia en páginas completas de revistas relevantes del rubro dirigidas a grandes empresas potenciales clientes de Tisico S.A., como "Petroquímica, petróleo, gas y química", "Mercado" y "Energía y negocios". Es decir, se trata de un canal específico y eficaz para los intereses de Tisico S.A., ya que le posibilita la llegada a su público objetivo. *"La revista Petroquímica va a todas las empresas que queremos llegar del país"*<sup>30</sup>, afirmó Ruben Camilletti, Presidente de la empresa.

Asimismo, el contacto con potenciales clientes también se establece mediante una presentación personal por parte de algún representante de Tisico S.A. hacia un miembro de la empresa potencial cliente, preferentemente del área de Compras. Cabe destacar que éste es uno de los momentos en el que Tisico S.A. entrega la carpeta institucional con el propósito de darse conocer. Con respecto a ello, Camilletti expresó en una de las entrevistas realizadas: *"Siempre estamos atentos a las empresas que se acercan a YPF para hacernos conocer como posibles contratistas de ellos; yo voy toco el timbre, me presento, le dejo la carpeta institucional y lo invito a que me vaya a visitar a la empresa. O por ahí vemos en alguna revista que se va a hacer una obra en Entre Ríos por ejemplo, y nos encargamos de ubicar a la empresa que ejecutará esa obra para presentarnos y generar el contacto para que nos inviten a cotizar. Por ejemplo ahora estamos trabajando con Petersen y ellos nos conocieron así, nos presentamos"*<sup>31</sup>.

Éstos son los canales a través de los cuales las empresas potenciales clientes de Tisico S.A. conocen a la organización y deciden invitarla a cotizar.

En lo que respecta al llamado a licitación, se lleva a cabo una invitación mediante el envío de e-mails, luego se recibe el pliego de obra y si la empresa decide cotizar envía el presupuesto.

---

<sup>30</sup> Ver Anexo Pág. 14.

<sup>31</sup> Ver anexo Pág. 44.

La realización de la obra se encuentra detallada en un pliego a partir del cual se realiza una memoria descriptiva del trabajo que se realizará. Por un lado, se entrega un sobre que contiene dicha descripción y por otro un sobre con el presupuesto, si el posible cliente está de acuerdo con la descripción de la obra procede a abrir el segundo sobre.

Cabe aclarar que cuando se trata de empresas calificadas y conocidas los clientes observan directamente el sobre que contiene el presupuesto y eligen aquella que les implique el menor costo. En el caso de que los números de los presupuestos analizados sean similares, se llama a la empresa para negociar algún descuento o beneficio. Éste es el proceso por medio del cual Tisico S.A. es contratada.

## Competencia

Dentro de la competencia que detecta Tisico S.A. se encuentran pequeñas empresas y aquellas que abarcan diversas áreas de trabajo las cuales son consideradas empresas de gran magnitud como por ejemplo Petersen, SADE, Skanska, etc.

Como mencionamos anteriormente, la competencia en este tipo de empresas se define a partir de un proceso de licitación, donde se las invita a cotizar obras civiles e industriales demandadas por una empresa u organismo estatal.

En relación a ello el Presidente de la empresa aseguró *“La competencia es a nivel país. Hace poco terminamos en Timbúes, a 35km de Rosario, una planta eléctrica que estaba haciendo el gobierno y había contratado a Siemens Electro Ingeniería y a otra empresa venezolana que hicieron un consorcio llamado COTARSA, el cual nos contrató a nosotros para que hagamos toda la iluminación de la planta, la instrumentación y la puesta en marcha, y hace un mes terminamos”<sup>32</sup>*.

Dentro de los aspectos que se destacan a la hora de competir con otras empresas y que el contratista evalúa se encuentran: la facturación mensual, el

---

<sup>32</sup> Ver Anexo Pág. 13.

balance, el sistema de calidad y seguridad, los aportes tributarios, el personal que posee, el equipamiento con el que cuenta, etc. En otras palabras, se evalúa la liquidez y solidez de la empresa con el fin de garantizar el éxito de la obra.

Otra de las cuestiones a considerar al momento de competir es la proximidad de la empresa con el lugar donde se realizará el trabajo, por ejemplo en un llamado a licitación para cotizar una obra en Rosario es muy probable que si se presentan muchas empresas del lugar gane una de ellas, ya que Tisico S.A. se encuentra a 600 km de distancia y los costos de su cotización serán mucho más altos. En una situación así, Tisico S.A. directamente no cotiza.

En otros casos, cuando se trata de obras de gran magnitud y dependiendo de cuál sea la empresa, se realiza una evaluación de los proveedores, es decir que los invitados a cotizar son previamente seleccionados e inspeccionados en detalle, desde sus libros contables hasta el sistema de gestión y de seguridad. Es en estas oportunidades donde se compite de manera igualitaria.

Otro factor importante que puede determinar ganar una licitación frente a una competencia es el margen de error que se establece, es decir los días de realización de la obra. Por ejemplo, si una empresa estableció un margen de error de 5 días y otra de 2 días probablemente gane la empresa que, no solo ofrezca el mínimo costo, sino también el menor plazo de entrega.

Tisico S.A. ha identificado como competencia a empresas como Skanska, Petersen, Einkarem, Astra Evangelista, entre otras. A continuación se presenta una descripción de los valores que posee cada una y un análisis comparativo de dichos aspectos. Debemos aclarar que se trata de un análisis aproximado a la identidad de estas compañías ya que obtuvimos la información de internet y sus sitios web<sup>33</sup>.

## **Skanska**

Es una empresa multinacional de origen sueco que tiene presencia en Latinoamérica, especialmente en países como Bolivia, Brasil, Ecuador, Chile, México, Perú, Venezuela, Puerto Rico y Argentina. El servicio que ofrece es el

---

<sup>33</sup> <http://www.la.skanska.com/> - <http://www.grupopetersen.com.ar/> - <http://www.einkarem.com.ar/> - <http://www.astraeangelista.com/>

diseño, construcción, puesta en marcha, operación y mantenimiento de proyectos de variada complejidad y tamaño. Argumenta que estos servicios forman parte de proyectos integrados que le permiten diferenciarse de la competencia al ofrecer a sus clientes propuestas de valor agregado, ya que las combina con las capacidades humanas, organizativas, tecnológicas y financieras que posee transformándola en una empresa líder en la región.

Por otro lado, resalta como valores de la empresa el hecho de contar con 10 mil empleados, 640 millones de dólares en venta y 110 proyectos en ejecución, reforzando aún más el liderazgo en el continente latinoamericano por su gran experiencia de trabajo.

La sucursal de Skanska nació en Argentina en el año 1947 desarrollando obras y servicios de energía, infraestructura, oil y gas. Argumenta su posición estratégica en el mercado industrial de la zona al mencionar las grandes obras que ha desarrollado en Argentina, algunas de ellas son: los servicios de operación y mantenimiento en cuencas petroleras y gasíferas, la construcción de gran parte de la red nacional de transmisión y distribución eléctrica, y el desarrollo de polos petroquímicos en Bahía Blanca, Plaza Huincul y La Plata. De esta manera, Skanska se define destacando como valores los 60 años de trayectoria que posee y la experiencia en los servicios que presta.

Esta organización cuenta con metas de superación permanente denominadas "00000" (Cinco Ceros) que se propone a sí misma y que garantizan a sus clientes: 0 en pérdidas, es decir que los clientes no tendrán pérdidas económicas que destruyan su rentabilidad; 0 en accidentes, destacando sus políticas de seguridad en el trabajo; 0 en incidentes ambientales, es decir que desarrollan estrategias para minimizar el impacto de sus obras sobre el medio ambiente; 0 en faltas de ética que rigen las conductas de trabajo; y por último 0 en defectos, desarrollando acciones que garantizan el resultado final del proyecto aumentando la satisfacción del cliente. Estas metas de "00000" reflejan los valores que posee Skanska.

Esta empresa es de gran tamaño en comparación con Tisico S.A., ya que posee una cantidad de empleados superior, como también tecnología y capacidad de financiamiento. Destaca como valores su capacidad organizativa porque se trata de una empresa que posee sedes en varios puntos del mundo, sin embargo a la hora de competir con Tisico S.A. éste es un aspecto que no le

favorece ya que al acaparar tantas obras su proceso de cotización es más lento y burocrático.

Skanska da a conocer como ventaja competitiva su capacidad de financiamiento, al tratarse de una empresa de gran magnitud posee el capital necesario para poner en marcha una obra y lo destaca como una de sus virtudes y razones por las cuales sus clientes la han elegido. En el caso de Tisico S.A. al ser una Pyme no cuenta con el aval necesario para pedir préstamos para desarrollar obras de gran magnitud como lo hace Skanska, pero sí para invertir en herramientas, materiales y equipos. De todas formas, Tisico S.A. administra su capital para poder cumplir con las obras asignadas, es decir que los trabajos que cotiza son los que considera que podrá realizar sin abandonarlos por falta de capital para invertir como le ha ocurrido a algunas empresas.

Por otro lado, Skanska resalta como valores sus metas de superación de "Cinco Ceros" compitiendo con otras empresas a partir de garantías que aseguran la satisfacción del cliente. Gran parte de las empresas que se dedican a brindar servicios a obras destacan el cumplimiento de este tipo de metas, tal es el caso de Tisico S.A. que posee como valor la calidad del servicio y la seguridad en el trabajo, además del soporte técnico luego de finalizada la obra. Lo que resalta Skanska entre estas metas, a diferencia de Tisico S.A., es que mantiene políticas de ética en el trabajo y acciones de anticorrupción debido a los hechos ocurridos de público conocimiento.

### ***Grupo Petersen***

Es un conjunto de empresas asociadas que trabaja en la industria de la ingeniería y la construcción desde hace ya 90 años.

Petersen es una compañía que a partir de 1990 ha incursionado en otras actividades como la financiera, la agroindustrial, la energética y los servicios urbanos. Actualmente es uno de los grupos más importantes del país y está conformado por empresas como: YPF (participada); Meterse, Thiele y Cruz; Nuevo Banco de Santa Fe; Nuevo Banco de Entre Ríos; Banco San Juan; Banco Santa Cruz; Xumek; Mantenimientos y Servicios; y Estacionamientos Buenos Aires.

Dentro de los servicios con los que cuenta podemos encontrar:

-Ingeniería y Construcciones: obras viales, hidráulicas, electromecánicas, urbanísticas y de arquitectura.

-Energía: posee parte del paquete accionario de YPF, empresa líder en la actividad de exploración y producción de hidrocarburos, refino y química.

-Finanzas: Petersen Inversiones S.A. (PISA) es un conjunto de bancos regionales que administran los recursos públicos en su condición de agentes financieros de las respectivas provincias, y asisten a todos los sectores productivos y de servicios de cada región.

-Agroindustria: desarrollo del sector agrícola y explotación agroindustrial. El rubro agroindustrial de Petersen está compuesto por dos empresas: Santa Sylvia, que es un polo de producción ubicado en San Juan, donde se realiza el cultivo de la vid y olivos; y Xumek, que es una empresa dedicada a la elaboración y exportación de vinos.

-Servicios Urbanos: está compuesto por dos empresas. Por un lado, Mantenimientos y Servicios S.A. que ofrece prestaciones integrales a municipios, organismos y empresas públicas y privadas; y por otro, Estacionamientos Buenos Aires con capacidad para dos mil automotores.

Como aspectos diferenciadores y valores que la empresa intenta transmitir podemos destacar: la trayectoria en la ingeniería y la construcción, las estrategias de Responsabilidad Social Empresaria como contribución al desarrollo sustentable, la excelencia, confiabilidad, solidez y transparencia.

Petersen es una empresa de mayor magnitud que Tisico S.A., se dedica a varios rubros y comparte con ésta el de ingeniería y construcciones, y es por tal motivo que la considera competencia. Este grupo de empresas destaca como valores sus 90 años en el mercado que ofician de respaldo en las incursiones que ha hecho en nuevos rubros, entre ellos el de ingeniería. Su trayectoria se transforma en un valor porque posee capital para invertir y mantenerse financieramente a la hora de desarrollar las obras que ha ganado por licitación. Comparte con Tisico S.A. la valoración de los años de experiencia ofreciendo los mismos servicios que funcionan como garantía de satisfacción al cliente.

### ***Einkarem S.A.***

Es una empresa que presta servicios a grandes corporaciones como refinerías de petróleo, petroquímicas, usinas térmicas, industrias alimenticias y

papeleras. Algunas de las actividades que desarrolla son: ingeniería de detalle en las distintas disciplinas para el diseño de proyectos; gestión de compras, control y recepción de equipos y materiales; ejecución de obras de instrumentos y trabajos civiles; asistencia de puesta en marcha de instalaciones; mantenimiento integral y asesoramiento en el sistema de control.

Como sus valores destaca la verdad en sus relaciones internas y externas, el hecho de fomentar el desarrollo de sus empleados cooperando con el crecimiento profesional, la aplicación de políticas de seguridad para la realización de sus tareas diarias y el respeto de las normas de orden público y privado.

Einkarem S.A., al igual que Tisico S.A., presta servicios como los de puesta en marcha y mantenimiento de instalaciones a industrias del petróleo, petroquímicas y alimenticias. Además también comparten los valores con los que compiten, ya que ambas garantizan el cumplimiento de políticas de seguridad en el desarrollo de sus tareas diarias. Sin embargo, Einkarem S.A. destaca como valores la capacitación a sus empleados favoreciendo el crecimiento profesional, y el hecho de actuar con la verdad en sus relaciones. Estos dos últimos aspectos no son nombrados por las demás empresas competidoras de Tisico S.A. y tampoco por ésta última, por lo tanto pueden ser fortalezas que logren destacar a Einkarem S.A. por sobre las demás en el mismo rubro.

### ***Astra Evangelista S.A. (AESA)***

Es una empresa Argentina que pertenece a YPF y se dedica a actividades relacionadas a la ingeniería, fabricación, construcción, operación y mantenimiento de plantas y yacimientos de áreas como petróleo, gas y petroquímica.

Resalta como valor sus 60 años de trayectoria en la industria energética; el sistema de gestión integrado bajo políticas de calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional; y el hecho de desarrollar sus tareas diarias avalada por las Normas ISO 9001, ISO 14001 y OSHA 18001.

Esta empresa pertenece al mismo rubro que Tisico S.A. y presta servicios similares como la construcción "llave en mano" y los servicios de mantenimiento de plantas. Además es una empresa de similar tamaño que Tisico S.A., lo que la

convierte en una de sus principales competencias al poseer las mismas posibilidades financieras.

En cuanto a los rasgos identificatorios con los que se define son compartidos con Tisico S.A. y con la mayoría de las empresas que ofrecen servicios industriales, como la trayectoria en el rubro, y el sistema de gestión en seguridad y medio ambiente.

Estas características las comparte con Tisico S.A. ya que se tratan de normas que debe tener toda empresa de este rubro para asegurar respaldo en sus obras y con ello satisfacción a sus clientes por la calidad del servicio brindado. Por lo tanto, AESA no demuestra ningún valor diferenciador en comparación a los que se identifican entre este tipo de empresas.

A partir del análisis de la competencia de Tisico S.A. se puede concluir que las empresas destacan como valores aquellas normas y controles que son necesarios poseer para garantizar un buen servicio, como el control de calidad y de seguridad. Por otro lado algunas empresas subrayan la trayectoria en el rubro, mencionándolo como un aspecto que logra eficiencia en el servicio brindado; Tisico S.A. también resalta esta característica en algunos de sus productos comunicacionales como una fortaleza, asegurando que el hecho de poseer experiencia garantiza que sus trabajos estén bien realizados.

Asimismo poseer trayectoria en el mercado también implica ser una empresa sostenible, es decir tener capacidad de inversión y mantenimiento de sí misma y también contar con diversas posibilidades de financiamiento que le permiten seguir creciendo o mantenerse a lo largo de los años. Tisico S.A., aunque no lo transmite en sus productos, resalta como característica diferencial que cuenta con capacidad para invertir en capital (equipos, personal, herramientas y maquinarias) y así poder poner obras en marcha, logrando mantenerse en el mercado y crecer como empresa.

Otros valores que se encuentran presentes entre las compañías analizadas son los relacionados a los lazos que se establecen con los clientes. Algunos indican conceptos como "verdad" y el respeto de normas éticas a la hora de relacionarse interna y externamente (es decir entre los empleados y con los clientes) y los dan a conocer como sus aspectos diferenciadores. Únicamente en el caso de Skanska se subraya como una de sus metas el desarrollo de políticas de anticorrupción, dando cuenta con esto que tienen como fin específico

cambiar la imagen que ha quedado de la firma luego de los hechos ilegales que la han comprometido. En este sentido, Tisico S.A. no destaca como valores normas éticas en la relación que pretende establecer con el cliente.

Por último, en solo uno de los cuatro casos analizados se resalta como atributo diferenciador la capacitación de sus empleados permitiendo la posibilidad de crecimiento profesional. En relación a ello, Tisico S.A. no hace referencia a la posibilidad de desarrollo profesional de sus empleados, aunque esto no signifique que esté ausente.

## FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trayectoria.</li> <li>▪ Calidad.</li> <li>▪ Seguridad.</li> <li>▪ Capital humano.</li> <li>▪ Agilidad/rapidez ejecutiva.</li> <li>▪ Infraestructura, equipamiento y tecnología.</li> <li>▪ Prolijidad y atractivo visual.</li> <li>▪ Precios competitivos.</li> <li>▪ Versatilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cercanía geográfica con el Polo Petroquímico La Plata.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Escasez de trabajadores con oficio.</li> <li>▪ Pago de sueldos elevados.</li> <li>▪ Pocas posibilidades de financiamiento.</li> <li>▪ Importantes gastos en equipamiento.</li> <li>▪ Dificultad al ofrecer y promocionar sus servicios.</li> <li>▪ Ausencia de la definición de Misión, Visión y Valores.</li> <li>▪ Deficiencias en productos y canales comunicacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posibles atrasos en la ejecución de las obras.</li> <li>▪ Posibles aumentos de los costos de las obras.</li> <li>▪ Paros gremiales.</li> </ul>

### **Fortalezas**

- Trayectoria y experiencia adquirida mediante los años de trabajo.
- La calidad de sus obras y servicios.
- La seguridad que brinda a su personal.

- El capital humano que posee en lo que respecta al alto nivel de supervisión y jefatura de obras.
- La agilidad y rapidez ejecutiva que la caracteriza en el proceso de contratación y ejecución de los diversos procedimientos que hacen a la realización de las obras y/o servicios que ofrece.
- La excelente infraestructura, tecnología y equipamiento que posee.
- La prolijidad y el atractivo visual que caracteriza a sus instalaciones (talleres y oficinas), vehículos, equipamiento y vestuario de los empleados.
- La versatilidad que le permite dar respuesta rápidamente a los requerimientos externos a la empresa y adaptarse a las diferentes demandas laborales.
- Los precios competitivos que posee ya que la mayoría de sus competidores son empresas de mayor magnitud, por lo cual los presupuestos que presentan para desarrollar una obra son más costosos que los de Tisico S.A. Esta condición genera que muchas veces los clientes se decidan por esta empresa.

Cada una de las fortalezas de la organización se encuentran explicadas en el apartado de "Identidad" que se desarrolla más adelante.

### **Debilidades**

- La escasa cantidad de trabajadores con oficio que existe actualmente.
- El alto valor de los sueldos que se le debe pagar a los empleados en la ciudad de La Plata, Berisso y Ensenada; ya que el Sindicato UOCRA (Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina) exige el pago de un importe mayor a las empresas de dicha zona en comparación a las del resto del país.
- No contar con buen financiamiento debido a que las Pymes no tienen la posibilidad de acceder a préstamos considerables ni subsidios como las grandes empresas. *"... hacemos las cosas a pulmón. (...) las grandes empresas consiguen subsidios en el campo y prestamos importantes, a las pequeñas y medianas empresas recién este gobierno les está prestando más atención. Paradójicamente es más fácil que YPF consiga un préstamo*

*antes que cualquier Pyme*<sup>34</sup>, afirmó Ruben Camilletti, Presidente de Tisico S.A.

- La necesidad de realizar grandes inversiones para actualizar la tecnología y contar con los equipos y vehículos requeridos para el desarrollo de las diferentes obras y servicios. Incluso el límite que establece Tisico S.A. en cuanto a la cantidad de trabajos que puede realizar a la vez es la cantidad de equipamientos con el que cuenta. *"...invertimos mucho, por ejemplo en Neuquén tuvimos que poner mucho equipamiento, llevamos grúas, tres camionetas, camión con hidrogrúa y herramientas para montar el taller allá. Se invirtió \$1.300.000 para poder empezar, pero hemos rechazado trabajos por no tener equipamientos o herramientas*<sup>35</sup>", expresó Camilletti.
- La dificultad que enfrenta a la hora de vender sus obras y servicios, ya que debe ofrecer a sus clientes algo que no puede mostrarles, como en el caso de un producto terminado, sino que debe convencerlos de que es eficiente haciendo su trabajo y que cumplirá con sus expectativas al momento de finalizada la obra o estando en ejecución el servicio. *"En las empresas de servicios es muy difícil vender porque tenés que ofrecer un servicio que vas a hacer a futuro, no es como vender un mate, que le decís a alguien mira yo fabrico este mate ¿te gusta? ¿lo compras? Nosotros les vamos a decir a nuestros clientes que somos eficaces en nuestros trabajos, que nos crean, pero no les estamos mostrando nada, por eso es difícil de vender*<sup>36</sup>, aseguró el Presidente de Tisico S.A.
- La ausencia de la definición de la Misión, Visión y Valores de la empresa. Si bien los miembros de Tisico S.A. saben responder cuáles son las potencialidades que diferencian a la entidad de sus competidores o cómo desean que la empresa sea en el futuro, la organización no ha plasmado en ningún documento o producto de comunicación estos aspectos.

---

<sup>34</sup> Ver anexo Pág. 42.

<sup>35</sup> Ver Anexo Pág. 13.

<sup>36</sup> Ver Anexo Pág. 32.

- Deficiencias en algunos productos y canales comunicacionales que posee la empresa (explicado en los apartados "Análisis de los canales de comunicación" y "Descripción y análisis de los productos comunicacionales", los cuales se presentan más adelante).

## **Amenazas**

- Posibles atrasos en la ejecución de las obras, ya que antes de comenzar un trabajo la empresa planifica los plazos de duración del mismo pero mientras se desarrolla la obra pueden suceder acontecimientos inesperados que generen días de demora, los cuales originan la aplicación de multas (al primer día de atraso la multa es del 0,05% del total de la obra, al segundo día del 1%, y así sucesivamente pudiendo llegar hasta un 20%). En este sentido, se debe tener en cuenta que normalmente las empresas como Tisico S.A. poseen una rentabilidad del 15%, por lo tanto la aplicación de las multas puede llegar a disminuir considerablemente la rentabilidad de la empresa y lograr hasta la anulación total de la misma.
- Posibles aumentos de los costos de las obras. Tisico S.A. se encuentra imposibilitado de conocer con exactitud el costo total de la realización de una obra y/o servicio al momento de cotizar, ya que la empresa calcula un costo aproximado para presentar un presupuesto en la licitación, pero durante el tiempo en el que transcurre dicho trabajo pueden suceder acontecimientos imprevistos que aumenten el costo que se había fijado en el presupuesto inicial. En relación a ello Ruben Camilletti expresó: *"... la persona que fabrica previamente sabe los costos, nosotros calculamos en una cotización lo que nos va a salir pero normalmente cuando va transcurriendo el trabajo puede haber un montón de imprevistos"*<sup>37</sup>.
- Paros gremiales, lo que genera la pérdida de rentabilidad ya que Tisico S.A. debe pagar a los empleados las jornadas que no trabajan. Ruben Camilletti en una de nuestras visitas al taller expresó: *"(...) el Secretario de la CGT (Confederación General del Trabajo en la República Argentina) está haciendo paro, esto es algo externo a nosotros, sin embargo el Secretario*

---

<sup>37</sup> Ver Anexo Pág. 32.

*General del Sindicato UOCRA La Plata tiene problemas con el Secretario de la CGT y por eso se llevó a todos nuestros empleados y nosotros les tenemos que pagar el día de trabajo. Hoy no hubo avance de obra y a nosotros nos pagan por lo que hacemos, si no podes recuperar el trabajo en los otros días ya perdiste dinero<sup>38</sup>".*

## **Oportunidades**

- La cercanía geográfica de Tisico S.A. con el Polo Petroquímico La Plata, lo que genera una importante fuente de trabajo para la organización, especialmente por parte de la empresa YPF, entidad con la que ha establecido un lazo laboral muy estrecho.

De este modo, se expusieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee Tisico S.A.

Por un lado, las fortalezas de la empresa son un importante valor para la realización de este trabajo comunicacional, ya que se trata de las potencialidades de la entidad que deben ser plasmadas en los productos de comunicación, considerando que estos aspectos podrían generar la contratación de Tisico S.A. por parte de algún potencial cliente.

Por otro lado, se ha detectado una sola oportunidad (la cercanía geográfica con el Polo Petroquímico La Plata), sin embargo ésta no fue relevante para nuestro trabajo comunicacional, dado que nos enfocamos principalmente en comunicar quién es Tisico S.A., qué actividad desarrolla y cuáles son sus atributos diferenciadores a aquellos potenciales clientes que no poseen conocimiento sobre la empresa, mientras que el Polo Petroquímico La Plata trabaja con Tisico S.A. desde su conformación.

En lo referido a las debilidades, podemos decir que la mayoría son aspectos sobre los cuales no se pueden incidir desde la comunicación, como es el caso de la escasa cantidad de trabajadores con oficio que existe actualmente o el alto valor de los sueldos que exige el Sindicato UOCRA en la zona. Son dos las debilidades que pudimos abordar desde dicho trabajo comunicacional: la

---

<sup>38</sup> Ver Anexo Pág. 33.

ausencia de la definición de la Misión, Visión y Valores de la empresa y las deficiencias existentes en algunos productos y canales comunicacionales.

Por último, debemos aclarar que ninguna de las amenazas que posee Tisico S.A. son aspectos sobre los cuales pudimos incidir desde nuestro trabajo de comunicación.

## ***Aspectos comunicacionales de la empresa***

Esta instancia de diagnóstico implica el análisis de la realidad comunicacional de la empresa. Consideramos pertinente comenzar exponiendo la identidad de Tisico S.A., es decir las características que sus miembros reconocen como propias, para luego poder comprobar si estos aspectos se reflejan, tanto en los productos y canales de comunicación como en la identidad visual que presenta la organización.

Esta etapa de trabajo es de suma importancia ya que las falencias que aquí se detectan son la base sobre la cual planificamos las líneas de acción de nuestro proyecto.

### **Identidad**

Tisico S.A. se considera una empresa dedicada a realizar obras industriales de magnitud y brindar una importante gama de prestaciones conexas para la industria. Sus miembros afirman que su organización se caracteriza por ofrecer excelentes obras y servicios a sus clientes gracias a:

- La *experiencia* adquirida durante veinte años en el mercado. Debemos destacar que los directivos de Tisico S.A. enfatizan en la experiencia como una de sus fortalezas, a pesar de que no es una de las características que la diferencian de sus competidores, ya que la mayoría de ellos poseen la misma o mayor antigüedad. Este atributo se convierte en valor a partir de considerar que Tisico S.A. nació como un emprendimiento obrero y hace 20 años que se mantiene en el mercado demostrando un importante crecimiento.

- La *calidad* de sus obras y servicios. En este sentido podemos resaltar que los servicios de reparación y calibración de válvulas, y mediciones de caudal y calibración de medidores se encuentran avalados por la Norma ISO 9001, la cual contiene un conjunto de puntos que regulan el sistema de gestión de la calidad elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO (Organización Internacional para la Estandarización). Es importante aclarar que si bien están

avalados solo los servicios anteriormente nombrados, todas las prestaciones de la empresa siguen los lineamientos de dicha norma.

- La *seguridad* que brinda la empresa a su personal. Tisico S.A. sigue los lineamientos de la Norma OSHA, la cual establece el control de energía peligrosa y describe las prácticas y los procedimientos necesarios para la desactivación de maquinarias o equipos, con el fin de evitar la emisión de energía peligrosa (eléctrica, mecánica, hidráulica, neumática, química, térmica, etc.) durante las actividades de revisión y mantenimiento realizadas por los empleados. Además, establece los requisitos de protección para trabajar con equipos o circuitos eléctricos.

- El *capital humano*, debido a que a lo largo de los años la empresa le ha otorgado gran importancia y ha invertido en recursos humanos para contar con ingenieros y otros profesionales con conocimientos, con el objetivo de lograr expandirse cada vez más en el mercado.

En este sentido, la organización también destaca el buen nivel de la jefatura de obra, ya que de estos supervisores depende el éxito de un trabajo, considerando que los empleados, ayudantes, oficiales y oficiales medios son personal eventual.

Por otro lado, en la actualidad, no abundan los empleados con oficio y como consecuencia de ello Tisico S.A. valora a estos trabajadores, como por ejemplo el caso de los soldadores. Por lo tanto, cuando la empresa no posee contratos laborales en los que sean necesarios dichos operarios igualmente los mantiene.

- *Agilidad y rapidez ejecutiva* en el proceso de contratación y ejecución de sus trabajos. Muchas de las empresas competidoras de Tisico S.A. son organizaciones de mayor magnitud por lo cual, al poseer estructuras tan grandes, los procedimientos suelen ser muy burocráticos y los proyectos deben atravesar demasiadas instancias para ser aprobados. Por el contrario, Tisico S.A. cuenta con un modo de funcionamiento rápido y ágil, transformándose este aspecto en la característica que hace que dicha organización muchas veces gane una cotización frente a otras entidades.

- Los *precios competitivos* que posee. Esto se debe a que la mayoría de su competencia son grandes empresas, por lo cual los presupuestos que presentan para desarrollar una obra son más costosos que los de Tisico S.A. Esta condición genera que en varias ocasiones los contratistas se decidan por la compañía

berissense. Sin embargo, no siempre estas condiciones son favorables para Tisico S.A., debido a que en ocasiones la empresa cotiza para desarrollar obras en otras provincias y sus competidores suelen ser entidades locales, que cuentan con costos más bajos por funcionar en el mismo espacio geográfico y no tener gastos como vivienda y alimentos para sus empleados, traslado de equipos, etc.

- El *excelente equipamiento* que posee la empresa. Los directivos afirman que una de sus potencialidades son las inversiones que realizan en equipamiento y logística, ya que tanto en las obras como en los servicios que ejecuta la empresa se emplean equipos, herramientas y vehículos en excelente estado, nuevos o semi-nuevos.

- La *versatilidad* que le permite a Tisico S.A. dar respuesta rápidamente a los requerimientos externos a la empresa y adaptarse a las diferentes demandas laborales, ya que: *a)* cuenta con un cuerpo de empleados eventuales que son contratados de acuerdo a la cantidad y magnitud de las obras que debe desarrollar; *b)* tiene un margen de capital para invertir en herramientas y equipamientos en caso de que lo necesite para alguna obra; *c)* cuando brinda sus servicios en otras provincias del país, se adecua a los requerimientos que las mismas poseen para trabajar allí, como por ejemplo exigencias por parte del gobierno, leyes provinciales, obligaciones gremiales, entre otras.

- La *prolijidad y el atractivo visual* que poseen sus instalaciones (talleres y oficinas), vehículos y equipamiento. Como se ha explicado en el apartado "Interiorismo, estado del equipamiento y vestuario del personal", las oficinas poseen la mayoría de los muebles de color celeste y las paredes con tonalidades tostadas, salmón y azuladas; cabe destacar que en la época en la que fueron pintadas no era habitual este tipo de ambientación.

Por otro lado, la edificación de los talleres es de color blanca con una franja celeste y otra verde y el isologotipo de la empresa en la parte superior; mientras que en el interior muchas de las maquinarias y herramientas se encuentran pintadas de color celeste oscuro y con la identificación de la empresa.

En este sentido, el Presidente Ruben Camilletti, expresó: *"Fuimos los primeros en la zona en hacer un excelente taller, todo pintado. Antes no se usaba así, los talleres siempre eran feos, en cambio el nuestro era lindo. El piso estaba pintado con líneas por donde las personas debían caminar, teníamos salida de*

*emergencia, habían carteles que indicaban qué elementos de seguridad tenían que ubicarse ahí, hasta pusimos maseteros con plantas. Todo esto generó una diferencia con las demás empresas”<sup>39</sup>.*

En lo que respecta a los vehículos de la empresa se puede destacar que se encuentran siempre impecables y limpios, todos pintados de color blanco y con el isologotipo de la empresa. Del mismo modo, el uniforme del personal posee el logotipo al igual que todos los elementos de seguridad.

Por lo tanto, se puede resumir que según los miembros de Tisico S.A. la identidad de dicha organización se basa en la trayectoria, la calidad de sus obras y servicios, la seguridad de sus trabajos, la agilidad con la que ejecutan sus procedimientos, el excelente equipamiento que posee, y la prolijidad y atractivo visual de sus instalaciones y vehículos.

### ***Misión, Visión y Valores***

En primera instancia consideramos importante definir los siguientes conceptos:

- *Misión*: Es la razón de ser de la empresa, donde se explica el propósito de la organización, es decir a qué se dedica y cómo lo hace. Es la respuesta a ¿qué somos y a qué nos dedicamos?

- *Visión*: Se refiere a la manera en la que los miembros de la empresa desean e imaginan que la organización sea en el futuro. O sea, es la respuesta a ¿qué es lo que realmente pretendemos ser?

- *Valores*: Son las cualidades que la empresa posee y guían su accionar. Es decir, es la respuesta a ¿cómo actuamos para alcanzar nuestra misión?

Si bien se hemos podido identificar a partir de las entrevistas realizadas que los miembros de Tisico S.A. conocen cuáles son sus objetivos, metas a

---

<sup>39</sup> Ver Anexo Pág. 40.

futuro y atributos que los caracterizan como entidad, no han definido su Misión, Visión y Valores, es decir que no han formulado de manera única ni han plasmado en ningún soporte el discurso identificador de la organización.

Es importante que una empresa determine cada uno de estos conceptos porque definen los atributos que la caracterizan y diferencian, y por lo tanto es a partir de ellos que surge la estrategia empresarial para lograr la concreción de sus metas de forma coherente y eficiente. Además, la definición de la Misión, Visión y Valores es el punto inicial para la elaboración de cualquier producto de comunicación ya que éstos, para ser eficientes, deben transmitir aquellas características que definen a la empresa, la diferencian de otras y determinan la imagen que formarán los públicos.

Es importante destacar que los tres conceptos deben ser formulados y conocidos por los miembros de la empresa para generar un discurso unificado y compartido. Asimismo, todos los procesos de la entidad y la política de operación deben estar en estricta concordancia tanto con la Misión y Visión como con los Valores.

## **Análisis de la identidad visual de la empresa**

Con el objetivo de analizar la comunicación corporativa de Tisico S.A. en este apartado analizaremos la identidad visual de la empresa, considerada por Adriana Amado Suarez y Carlos Castro Zuñeda como los rasgos visualmente reconocibles que identifican a la organización, es decir los signos que actúan como estímulo recordatorio de la institución y que cumplen la función de identificar, diferenciar, recordar y asociar los símbolos con la entidad. Éstos se manifiestan en forma lingüística (nombre) y visual (logotipo, símbolo y gama cromática)<sup>40</sup>.

A continuación explicaremos cada uno de los signos institucionales según la mirada de estos autores.

---

<sup>40</sup> Amado Suárez, Adriana y Castro Zuñeda, Carlos. "La empresa y la comunidad" en "Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada". Buenos Aires, Argentina: Editorial Temas Grupo Editorial, 1999. Pág 56.

## **Nombre**

El nombre de la empresa es *"...el punto de partida del proceso de identificación"*<sup>41</sup>. Pueden diferenciarse cinco categorías de nombres: Descriptivos (enuncia la razón social de la empresa), Toponímicos (hacen referencia a un lugar geográfico), Simbólicos (caracterizan a la organización a través de una imagen metafórica), Patronímicos (enuncian a una persona importante de la empresa, generalmente el dueño o fundador) y Sigla (el nombre se construye mediante iniciales)<sup>42</sup>.

Tomando la clasificación que proponen dichos autores el nombre "Ingeniería, Obras y Servicios Tisico S.A." pertenece a dos categorías. Por un lado, lo consideramos un nombre sigla, ya que la palabra Tisico es la contracción de Taller Integral de Sistema de Control. Por otro lado, el nombre de la empresa también está conformado por los términos ingeniería, obras y servicios por lo que puede entenderse de tipo descriptivo, puesto que mediante estos conceptos es posible aproximarse a la actividad de la organización.

## **Logotipo**

El logotipo es *"...la representación gráfica del nombre de la empresa, tal como la firma es el registro particular del nombre de una persona. Tiene la ventaja de ser legible y a la vez pronunciable"*<sup>43</sup>.

El logotipo de la empresa que elegimos para realizar nuestra tesis de grado se caracteriza por la utilización de tipografía Arial de color negro y blanco, se trata de una letra clásica, sobria y sin curvatura, lo que genera que sea visualmente clara y de fácil lectura debido a sus terminaciones rectas.

Un aspecto importante para subrayar es que el logotipo destaca el término "Tisico S.A.", ya que "Ingeniería, Obras y Servicios" posee una fuente de mucho menor cuerpo, en color negro y en la que sólo aparecen con formato mayúscula las primeras letras de cada una de las palabras, ubicándose en una sola línea los 29 caracteres que conforman la frase. En cambio, el término "Tisico

---

<sup>41</sup> Idem nota 29. Pág. 58.

<sup>42</sup> Idem nota 29. Pág. 58.

<sup>43</sup> Idem nota 29. Pág. 59.

S.A.” se encuentra debajo ocupando, esa única palabra, una línea completa, con una tipografía de mayor cuerpo y en mayúscula, en algunos casos con letra negra mientras que en otros con letra de color blanco con bordes negros.



### ***Isotipo***

El isotipo es *“...la figura icónica que representa gráficamente a la organización. Tiene como función mejorar las condiciones de identificación, por lo tanto se deben elegir figuras estables y pregnantes que faciliten la lectura”*<sup>44</sup>.

Según los miembros de la empresa el isotipo de Tisico S.A. es la figura de una válvula<sup>45</sup> futurista de color celeste. Por lo tanto, podemos afirmar que este isotipo intenta hacer referencia a la actividad de la empresa, la cual se dedica a la realización de obras y a prestar una gama de servicios destinados a la reparación y mantenimiento de plantas industriales.

Es importante hacer referencia a la idea de futuro que pretende transmitir la imagen, ya que no se trata de una válvula actual, sino de una proyección de lo que podría llegar a ser una válvula del año 2050, lo que hace referencia a la visión de Tisico S.A. hacia el futuro, como así también a la importancia que le otorga a la innovación, el desarrollo y al hecho de mantenerse actualizado en cuanto a equipamientos y procesos de trabajo.

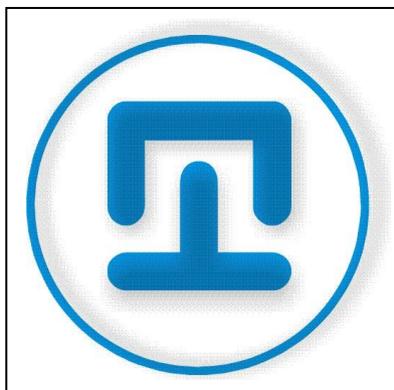
Luego de exponer el significado real del isotipo de Tisico S.A. y un análisis de lo que éste intenta reflejar, es importante aclarar que a su vez dicha figura icónica puede ser interpretada como la representación de la letra “T” referida al nombre de la empresa. Incluso éste es el significado que se le otorga

---

<sup>44</sup> Idem nota 29. Pág. 59.

<sup>45</sup> Cabe aclarar que una válvula es un dispositivo mecánico con el cual se puede iniciar, detener o regular la circulación de líquidos o gases mediante una pieza movable que abre, cierra u obstruye en forma parcial uno o más orificios. Extraído de <http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeValvulasDeControl>

habitualmente, ya que a simple vista no es posible descifrar que se trata de una proyección de una válvula del año 2050.



### ***Isologotipo***

Las empresas pueden presentar el isotipo y el logotipo en forma separada o en conjunto para conformar su identidad visual, este último caso se denomina isologotipo. Si bien Tisico S.A. suele presentar solo el isotipo en sus productos comunicacionales, por ejemplo como fondo en la carpeta institucional; en la mayoría de los casos su identidad visual se encuentra representada por el isologotipo, es decir que la figura icónica aparece junto a la representación gráfica.

Como ya se ha explicado anteriormente, el isotipo de Tisico S.A. intenta reflejar la figura de una válvula futurista, aunque habitualmente es interpretada como la letra "T" referida al concepto Tisico; por su parte el logotipo integra las letras que conforman el nombre de la empresa y al verse estas dos representaciones unidas en la marca se constituye el isologotipo.

Al analizar el isologotipo de Tisico S.A. podemos decir que hace referencia a la actividad que desarrolla la empresa mediante la imagen de una válvula futurista que intenta transmitir precisión, fortaleza e innovación constante en su actividad, resaltando su continua actualización en relación a las materias primas, herramientas y las formas de llevar adelante su trabajo.

Esta representación icónica se está acompañada de signos lingüísticos, es decir letras que conforman el nombre "Tisico S.A." presentada en tipografía Arial mayúscula con bordes negros y rellenas en color blanco. Arriba de esta

palabra se ubican los términos "Ingeniería, Obras y Servicios" en tipografía Arial minúscula y en color negro sólido. Es decir, que la representación gráfica se caracteriza por tener un estilo clásico y sobrio.

Es importante destacar que el signo icónico se encuentra del lado izquierdo y hacia la derecha se ubica la representación gráfica del nombre de la empresa. Tanto su estilo tipográfico como la ubicación que posee hacia la derecha del dibujo de la válvula, a modo de firma de la entidad, son aspectos que consideramos que reflejan una empresa fuerte, estable, sólida y transparente que respalda la actividad que desarrolla con el sello del nombre de la organización.

Por lo tanto, analizando el isologotipo de Tisico S.A. podemos interpretar que la estabilidad, transparencia e innovación son los atributos que transmite.



### **Gama Cromática**

El color es "...un aspecto indisociable de la forma y alcanza todos los aspectos de la identidad visual como la arquitectura y los soportes gráficos en general"<sup>46</sup>.

Tisico S.A. utiliza la gama cromática de los celestes. Esta tonalidad se hace visible en diferentes espacios y productos de la empresa, por ejemplo en su isotipo, como también en las diferentes piezas comunicacionales de la

---

<sup>46</sup> Idem nota 29. Pág. 59.

organización como la página web, la carpeta institucional y sus publicidades gráficas, las cuales se caracterizan por tener el color celeste como tono de base.

Además, esta gama cromática también se puede visualizar en la estructura edilicia de la empresa; por un lado los talleres poseen una franja celeste en la parte superior de la construcción y muchas de sus maquinarias se encuentran pintadas del mismo color; asimismo las oficinas administrativas están decoradas manteniendo los tonos azulados, sobre todo en las paredes y los muebles.

Es importante destacar que los colores comunican y significan, es por ello que deben ser cuidadosamente seleccionados cuando se trata de la identidad visual de una empresa. En el caso de Tisico S.A. el color no fue adoptado debido a algún aspecto en particular de la organización, sino que su elección fue tomada por agrado de la empresa en conjunto con el profesional contratado para el diseño del isologotipo; sin embargo consideramos que la tonalidad elegida resulta acorde al tipo de organización y su identidad institucional. A continuación desarrollaremos las características y valores que se le atribuyen a este color y la asociación que presenta con la empresa.

El celeste es el color del cielo y del mar por lo cual se lo suele asociar a la estabilidad y profundidad, como así también con la tranquilidad y la calma. Además, representa lealtad, confianza, sabiduría, inteligencia, fe y verdad. De acuerdo a la psicología del color es adecuado para promocionar productos de tecnología o de alta precisión, ya que se trata de una tonalidad fría ligada a la inteligencia, el conocimiento y el poder.

Debido a estas razones afirmamos que, si bien la gama cromática fue elegida de manera ocasional, es adecuada al tipo de empresa, ya que al tratarse de una entidad dedicada a las obras y servicios industriales resulta acorde su asociación al conocimiento, la inteligencia, la confianza, entre otros valores que se destacaron anteriormente.

Concluyendo, podemos observar que el color celeste se presenta bien arraigado a la identidad visual de Tisico S.A. debido a que hace muchos años que la empresa ha establecido e implementado su gama cromática y a que, como ya se dicho precedentemente, dicha tonalidad es aplicada no solo en sus productos comunicacionales, sino también en la construcción edilicia, la decoración de los ambientes, las maquinarias, los soportes gráficos, etc.

## **Slogan**

El lema o slogan de la organización es *"...uno de los elementos de la comunicación, y su elección supone una discusión previa sobre los designios de la empresa y un consenso mínimo sobre su identidad y su deseo de ser (...) el lema informa sobre la imagen que la empresa quiere construirse (su deseo de ser); la relación que quiere establecer con sus interlocutores; la imagen previa que tiene de sus interlocutores; la ética y el concepto propio que tiene de su oficio"*<sup>47</sup>.

Tisico S.A. posee como lema la frase "Soluciones para grandes obras", la cual hace hincapié en la capacidad que tiene la empresa para desarrollar soluciones a las obras que sus clientes necesitan ejecutar. Este lema pertenece al tipo de discurso denominado "de actividad" según Pascale Weil, el cual intenta manifestar la profesionalidad de la empresa al realizar su trabajo.

Weil caracteriza al discurso de actividad como modesto, en el cual la entidad se refugia detrás de la producción ya que es un tipo de discurso orientado hacia la tarea que desarrolla. Aclara también que las empresas industriales suelen presentarse a través de su actividad, siempre que ésta sea lo suficientemente homogénea como para pretender manifestar por sí misma su identidad<sup>48</sup>.

Por lo tanto, podemos determinar que éste es el caso de Tisico S.A., una organización que realiza obras y presta servicios a empresas industriales, y cuyo discurso hace referencia a la actividad y la magnitud de las tareas que desarrolla.

---

<sup>47</sup> Weil, Pascale. "La comunicación global, Comunicación institucional y de gestión". Barcelona, España: Editorial Paidós, 1992. Pág. 71-72

<sup>48</sup> Idem nota 36. Pág. 81.

## ***Análisis del canal de comunicación de la empresa: e-mail<sup>49</sup>***

A partir de las entrevistas realizadas a diferentes miembros de la empresa, hemos detectado que en lo que respecta a los e-mails institucionales, es decir aquellos que son oficialmente emitidos desde la entidad ya sean internos (entre los miembros de la organización) o externos (destinados a clientes, proveedores o cualquier persona ajena a la empresa), no existe un acuerdo unificado y coherente para el uso de la tipografía y la disposición del isologotipo identificador de la organización.

La falta de concordancia en dichos aspectos se debe a que las condiciones de producción en las que se emiten estos mensajes son diversas y varían de acuerdo a diferentes factores, como son el área desde el cual se envía el e-mail (Compras, Administración, Calidad, etc.), la información que se debe transmitir (informe de comunicación interna, presupuesto a algún cliente, pedido de presupuesto a proveedor, consulta, etc.), la persona que lo envía (Presidente, Director de área o empleado), entre otros.

La coherencia en los mensajes emitidos desde la empresa es un factor muy importante ya que de este modo se transmite un discurso identificador unificado, el cual debe respetar determinadas pautas y características independientemente de la persona o el área desde donde se emita. El hecho de que una organización considere y se ocupe de la manera en la que se dirige a sus públicos, sobre todo a sus clientes o potenciales clientes, refleja la seriedad y prolijidad con la que trabaja la entidad.

Si bien el teléfono continúa siendo el principal canal de comunicación en la empresa, debemos destacar que los e-mails se han convertido en un medio de contacto muy importante hacia sus públicos externos: proveedores, potenciales clientes, clientes actuales, entidades bancarias, etc. (todos aquellos actores que de alguna manera se relacionan con Tisico S.A.) a quienes es fundamental generarles una buena imagen. Que el contacto con estos públicos

---

<sup>49</sup> Si bien Tisico S.A. cuenta con varios canales de comunicación, en la presente tesis solo abordamos el e-mail ya que surgió de la etapa de diagnóstico la necesidad de intervenir en él.

externos se prolongue en el tiempo depende, en gran parte, de la imagen de la empresa que construyan estos actores.

## ***Descripción y análisis de los productos comunicacionales elaborados por la empresa***

Tisico S.A. actualmente cuenta con los siguientes productos comunicacionales: una página web, una carpeta institucional y una publicidad gráfica.

### ***Descripción de la página web***

El sitio web de Tisico S.A. [www.tisico-sa.com.ar](http://www.tisico-sa.com.ar) está compuesto por las siguientes secciones:

-*Introducción*: la cual contiene el nombre de la empresa con su respectivo isologotipo, el lema "Soluciones para grandes obras" y la información de contacto: dirección, teléfonos y localidad. Esta página de introducción se puede saltar de manera manual (*skip intro*) y está acompañada por una melodía instrumental.

-*Inicio (Home)*: a esta sección se accede de manera automática una vez terminada o saltada la introducción. En el margen superior derecho podemos observar las pestañas: *Home*, *Contacto* y *Antecedentes*. Mientras que en el margen inferior se encuentran las pestañas para acceder a las diferentes obras y servicios:

a) *Proyectos llave en mano*: aquí se puede observar sobre el margen izquierdo una imagen de gran tamaño del montaje de una estructura, y sobre el lado derecho se presenta un texto que hace referencia a la calidad y capacidad del personal.

En este momento te invitamos a que veas en el Anexo las imágenes de la página web (Título: Capturas de la página web Pág. 95)



Cabe aclarar que situándose en esta sección y haciendo clic sobre la flecha que indica "Vea nuestras obras aquí" se visualizan fotos de los trabajos realizados.

b) *Construcciones metalúrgicas y piping*: Al igual que la sección anterior se respeta el modo de acceso, haciendo clic en el título se ingresa a una foto y a una breve descripción (en este caso se destacan las construcciones metálicas, los equipos paquetizados y la estructura de piping).



Si desde esta sección se hace clic en la flecha que indica "Vea nuestras obras aquí" se observan las imágenes de cinco proyectos realizadas.

c) *Obras eléctricas e instrumentación industrial*: Siguiendo con la misma lógica que las secciones anteriores, se encuentra en una primera instancia una foto con una breve descripción de los montajes de redes eléctricas.



Si desde esta sección se accede por la flecha "Vea nuestras obras aquí" se observan las ilustraciones de cinco trabajos realizadas.

d) *Reparación de válvulas industriales e ignifugado*: Al igual que las secciones anteriores, se respeta la estructura y se visualiza una foto y una breve descripción del método de ignifugado.



Si desde esta sección se accede por la flecha "Vea nuestra obras aquí" se visualizan las fotos de este servicio.

Debajo de las secciones anteriormente nombradas se encuentran, con letra muy pequeña, todas las pestañas que posee el sitio con sus respectivos accesos.

Además, en el Home se presentan una serie de fotos las cuales se van proyectando de manera automática y muestran los talleres de Tisico S.A. con sus empleados trabajando. Todas las imágenes se encuentran bajo el lema "Soluciones para grandes obras".

Una vez observadas las secciones Introducción e Inicio, y al acceder a cualquiera de las pestañas disponibles, se activa una guarda azul en el margen superior para ingresar a las siguientes secciones:

- Obras 2008*: se accede a la página *Quiénes somos*.
- Quiénes Somos*: breve descripción de la empresa donde se destacan algunos atributos.
- Clientes*: listado de las empresas clientes de Tisico S.A.
- Servicios*: no se puede acceder a este espacio.
- Obras realizadas*: repite las obras anteriormente visualizadas (*Proyecto llave en mano, Construcciones metalúrgicas y piping, Obras eléctricas e instrumentación industrial, y Reparación de válvulas industriales e ignífugado*).
- Nuestras instalaciones*: describe brevemente la composición de los talleres metalúrgico y mecánico, además presenta ilustraciones de los mismos.
- Contacto*: en esta sección se visualiza un mapa de la zona donde se encuentra ubicada la empresa. Aquí se resalta la ubicación tanto de las oficinas administrativas como del taller central, y se indica cómo llegar desde la ciudad de La Plata o Capital Federal.

Por otro lado, se encuentra la opción de enviar una consulta de manera automática al correo electrónico de la empresa.

Cabe aclarar que en la parte superior de la ventana se mantiene presente a lo largo de toda la navegación del sitio el acceso a las secciones *Home*,

*Contacto y Antecedentes.* En esta última sección se observa una larga lista de los trabajos realizados y las empresas donde se llevaron a cabo.

### *Análisis de la página web*

En primera instancia se debe destacar que la página web es una herramienta fundamental de contacto para obtener nuevos clientes, ya que en la actualidad Internet se ha convertido en uno de los principales medios de comunicación, y para las organizaciones con fines de lucro en un canal directo y eficiente para relacionarse con sus públicos.

Para comenzar el análisis podemos resaltar como un aspecto positivo del sitio web de Tisico S.A. el hecho de que posea una página introductoria en la que se presenta el nombre de la empresa y su slogan acompañados por una música instrumental. Consideramos adecuada esta melodía debido a que, si bien se trata de un ritmo tranquilo acorde a su función ambientadora, también transmite dinamismo y agilidad<sup>50</sup>, características con las que la empresa pretende ser asociada.

Éste es un detalle que genera un impacto diferencial a la persona que visita la página web en lugar de acceder directamente a la información de la organización. Además, se ofrece la posibilidad de saltar manualmente la introducción para aquellos que no deseen visualizarla.

Con respecto al *Home*, al que se ingresa luego de la introducción, valoramos positivamente la modalidad de exposición y elección de las imágenes, ya que se presenta una serie de fotografías variadas; como las instalaciones del predio industrial, el interior de los talleres con sus maquinarias y empleados trabajando, etc.; las cuales van pasando automáticamente una detrás de otra.

Consideramos adecuada esta modalidad debido a que las fotografías que se exponen permiten mostrar diferentes aspectos de la empresa, teniendo en cuenta que se trata de una sección general que no se centraliza en ninguna

---

<sup>50</sup> Dinamismo/agilidad: Estas son dos de las cualidades que representan a Tisico S.A. y que intentamos transmitir al planificar sus productos comunicacionales. Entendemos a estos términos como condición de actividad, movimiento y energía.

temática específica de la organización, como sí lo hacen cada una de las demás pestañas, por lo tanto resulta apropiado no escoger una sola imagen.

En cuanto a la estructura del sitio web, es decir el orden y lógica de la disposición de las secciones, debemos señalar que no resulta coherente ni brinda facilidad a la hora de ser navegado. En la parte superior del *Home* se encuentran las pestañas *Home* (mediante la cual no se accede a ninguna información porque se refiere a dicha sección), *Contacto* y *Antecedentes*. Mientras que en el sector inferior se encuentran las siguientes pestañas: *Proyecto llave en mano*, *Construcciones metalúrgicas y piping*, *Obras eléctricas e instrumentación industrial* y *Reparación de válvulas industriales e ignífugado*; las cuales se repiten también dentro de la sección *Obras realizadas*.

Éstas son las pestañas con las que primero se encuentra el visitador de la página web, es decir que no se informa sobre contenidos con los cuales creemos que debería tener contacto en una primera instancia, como son: *Quiénes somos*, *Servicios*, *Obras realizadas*, *Instalaciones*, etc. Esta información se encuentra disponible solo a partir de ingresar a algunas de las secciones del *Home*.

Con respecto al contenido que posee cada una de las secciones existen varias falencias que podemos destacar:

Por un lado, el nombre *Obras realizadas* que posee una de las pestañas genera la expectativa de encontrarse con trabajos que ha realizado Tisico S.A., lo cual se presenta en *Antecedentes*, mientras que lo que se halla en esa pestaña son los servicios que presta la empresa (Construcciones metalúrgicas y piping, Obras eléctricas e instrumentación industrial, etc.); o sea que lo que se propone desde el título de la pestaña no coincide con la información que se brinda.

Además existe una sección llamada *Servicios*, en la que consideramos que se debería encontrar la información que posee *Obras realizadas*, pero sin embargo dicha pestaña está vacía, al hacer clic en ella no se accede a ningún tipo de información.

Por otro lado, el sitio web posee una pestaña llamada *Obras 2008*. En este sentido, creemos que al estar en el año 2011 genera la sensación de que la empresa no ha realizado grandes obras en el último tiempo o que no actualiza la página desde aquel momento. Sin embargo, se puede visualizar otra falla aún más grave: al ingresar en dicha pestaña se accede a la información de *Quiénes somos*.

Otras de las pestañas es *Nuestras instalaciones*, en la cual se presentan dos títulos: Taller Metalúrgico y Taller Mecánico. En este apartado detectamos errores como la no inclusión de las oficinas en las instalaciones de la empresa, la incorrecta información brindada debajo del título Taller Mecánico, la cual se basa en una descripción de los vehículos que posee la organización, y por último la inadecuada fotografía principal que se exhibe en dicha ventana, la cual muestra a un camión de la empresa en lugar de presentar alguna imagen de sus instalaciones.

Además, otro aspecto que debemos subrayar es que el portal web no dedica un espacio a expresar la Misión, Visión y Valores de la organización, como tampoco transmite la identidad y los atributos diferenciadores de la empresa.

En relación al tipo de lenguaje que se exhibe en la página podemos establecer que es formal y adecuado al tipo de empresa. Si bien se destacan los aspectos positivos de la organización no se utilizan demasiados adjetivos calificativos. Asimismo, dicho producto comunicacional presenta términos propios del rubro, lo que da cuenta del tipo de público al que va dirigido.

Queda por aclarar que el sitio presenta tipografía Verdana cuerpo ocho, la cual si bien es clara y de fácil lectura no se corresponde con la letra Arial propia del logotipo de la empresa.

En cuanto a las imágenes podemos observar que a pesar de que poseen una excelente resolución, ninguna presenta la posibilidad de ampliar su tamaño. Sin embargo reflejan diferentes aspectos de la empresa, permitiéndole al usuario una vista rápida de sus instalaciones, talleres y trabajos que realizan.

Otro aspecto positivo que destacamos es la estética de la página en general la cual respeta la gama cromática de la empresa a lo largo de todo el sitio web, y presenta tanto el isologotipo como el slogan en el margen superior de cada una de las pestañas. No obstante, debemos decir que no es un sitio dinámico e innovador ya que no posee elementos de animación, característica que lo hace estático y poco atractivo.

A modo de conclusión podemos establecer que, si bien la página web es una herramienta fundamental destinada a potenciales clientes, el desorden<sup>51</sup> en

---

<sup>51</sup> Entendemos por el término desordenado a aquello que carece de un orden con una lógica o coherencia previa.

el contenido que transmite y la falta de atractivo visual generan que Tisico S.A. cuente con una página que no cumple con los objetivos comunicacionales de la empresa.

### *Descripción de la publicidad gráfica*

La publicidad gráfica se anuncia en las revistas "Petroquímica, Petróleo, Gas y Química", "Energía y Negocios" y "Mercado". La primera es un producto argentino que se distribuye a todas las empresas industriales nacionales potenciales clientes de Tisico S.A., pero a su vez también llega a Chile y Estados Unidos, razón por la cual la empresa la considera de suma importancia. La segunda es una publicación destinada al sector energético de origen nacional y también se distribuye en otros países.

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo la publicidad gráfica con la que contaba Tisico S.A. cuando comenzamos nuestro trabajo. (Título: Modelo de la antigua publicidad. Pág. 100)*

Por otro lado, la revista "Mercado" se enfoca específicamente a los sectores comercial y financiero. Todas se emiten una vez por mes y en las tres Tisico S.A. publica la misma pieza comunicacional.

Respecto a su diseño podemos decir que el tamaño es de aproximadamente 20 x 27,5 cm, respeta la gama cromática de los celestes correspondiente a la identidad visual de la empresa y se destaca en el centro de la publicidad el slogan "Soluciones para grandes obras", donde la palabra "soluciones" se encuentra en un tamaño mayor que el resto de la frase.

Por otro lado, se puede observar dos líneas de imágenes que ilustran diferentes tipos de trabajos que realiza Tisico S.A. y que a su vez se encuentran nombrados debajo de ellas:

- Montaje de plantas industriales.
- Plantas llave en mano: estructuras-piping, electricidad e instrumentos.
- Montajes electromecánicos.
- Montajes eléctricos MT y BT – Tendido de líneas.
- Ingeniería de detalle.
- Montaje de instrumentación industrial intrínseca antiexplosiva.

-Cañerías de proceso – montaje de bombas – aislaciones – calefaccionados.

-Trabajos en: plantas de gas – yacimientos petrolíferos – centrales eléctricas.

En el margen inferior de la publicidad se encuentra el isologotipo de la empresa, hacia el lado derecho el logo de la norma ISO 9001, y por debajo los datos de contacto.

### *Análisis de la publicidad gráfica*

La publicidad de Tisico S.A. se puede analizar desde dos aspectos: la presentación visual y el contenido que transmite.

Por un lado, respecto a la presentación visual observamos que posee un formato estructurado<sup>52</sup> y formal que genera poco impacto y dinamismo ante el observador debido al modo de presentación y disposición, tanto de las fotografías como del material escrito.

Como ya expusimos en la descripción de la publicidad, las imágenes se exhiben en dos líneas horizontales. Cada una está conformada por cuatro fotografías del mismo tamaño, en formato rectangular y separadas por un zócalo blanco de 2,5 mm. En medio de ambas filas se presenta el slogan de la empresa “Soluciones para grandes obras” con una letra clásica en tipografía de color azul, mientras que en la parte inferior de la hoja se puede observar un listado de los servicios que presta con letra de color negro.

Al no presentar ningún tipo de efecto, tanto las imágenes como la tipografía, y al exponerse todo el material en formato recto y horizontal, sin desniveles, intercalaciones ni superposiciones de elementos, genera un ordenamiento estructurado sin dinamismo y agilidad.

A pesar de ello consideramos que la elección de las imágenes que aparecen en la publicidad es adecuada, tanto en lo que respecta a la calidad y resolución como al contenido que transmiten, ya que se trata de fotografías en las que se plasman los diferentes tipos de trabajos que realiza la empresa,

---

<sup>52</sup> Entendemos por estructurado y formal a aquello que se encuentra ideado con elementos que transmiten rigidez y que en conjunto no generan un producto innovador.

acorde a su "discurso de actividad" mediante el cual se propone hacer hincapié en los servicios que brinda. Pero, como ya mencionamos anteriormente, al presentarse cuatro imágenes en una misma línea horizontal genera que figuren en un tamaño pequeño y de modo estructurado, perdiendo el impacto y la apreciación que podrían tener con una mejor disposición y tamaño.

Otro aspecto que destacamos en relación a la presentación visual es que se utilizó la gama cromática de los celestes propia de Tisico S.A, pero este color solo se presenta en la parte inferior de la publicidad mediante dos imágenes superpuestas que aparecen como fondo en marca de agua, mientras que en gran parte de la publicidad predomina el color blanco, lo que la hace descolorida y poco atractiva.

En lo que respecta al contenido escrito que transmite la publicidad se limita a la presentación de las obras que lleva adelante la empresa, es decir que lo único que se exhibe es un listado de ellas, ilustradas mediante las fotografías que se exponen en la parte superior, brindando un espacio destacado al slogan.

De este modo, no se hace referencia a ninguno de los valores y potencialidades de la organización, tales como la trayectoria de 20 años en el mercado, la rapidez y eficacia con la que realizan sus trabajos, el importante equipamiento con el que cuentan, la seguridad y calidad en las que basan sus obras, etc. Por lo tanto, como consecuencia de las falencias descriptas, podemos afirmar que la publicidad no transmite la identidad de la empresa de manera estratégica.

Para finalizar este análisis, consideramos acertada y sumamente estratégica la elección de las tres revistas en las que se emite la publicidad de Tisico S.A., sobre todo en lo que respecta a las revistas "*Petroquímica, Petróleo, Gas y Química*" y "*Energía y Negocios*" ya que se distribuyen a las empresas industriales potenciales clientes de Tisico S.A., mientras que "*Mercado*" se enfoca al sector comercial y financiero.

## *Descripción de la carpeta institucional*

La carpeta institucional de Tisico S.A. es de color blanca y posee como fondo el logotipo de la empresa abarcando dos carillas, es decir se visualiza la mitad del logo en cada una de las páginas, incluyendo la tapa y la contratapa.

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo la Carpeta institucional de Tisico S.A. (Título: Carpeta institucional. Pág. 101)*

Además, en la tapa se puede visualizar el logotipo e isologotipo en la parte superior, y el lema ("Soluciones para grandes obras") en el sector izquierdo de la parte inferior. En la contratapa se encuentra el isologotipo, la certificación de la norma ISO 9001, y debajo la dirección y los medios de contacto de la empresa (telefax, e-mail y página web).

El interior de la carpeta cuenta con doce carillas en las que se dispone el material escrito y fotográfico. El contenido de dicho producto comunicacional consta de una presentación de la organización en la que se destaca el capital humano especializado que posee la empresa y el compromiso de crecer que asumió la dirección desde el inicio. En la página siguiente se hace hincapié en la importancia de la experiencia y años de trabajo de Tisico S.A., ilustrado con fotos antiguas en color sepia.

Por otro lado, se presentan algunos de los servicios que brinda la empresa como son: montajes industriales, revamping de plantas, instrumentación eléctrica, tendidos eléctricos, la construcción de tableros y servicio de ignifugado.

Además debemos recordar que el público al que se dirige la carpeta institucional conoce el rubro de la empresa, por lo cual ésta se limita a dar a conocer sus servicios por medio de fotografías, mientras que el material escrito transmite las características y cualidades de Tisico S.A. que hacen posibles el correcto desarrollo de dichos trabajos y la distinción con sus competidores. Algunos de ellos son: el conocimiento técnico de los trabajadores, la capacidad de los supervisores, la buena planificación de las obras, el compromiso del personal y el seguimiento exhaustivo de los proyectos.

Por otra parte, la carpeta muestra las instalaciones y equipos que posee la empresa como demostración de su estructura. En este sentido, dedica una página al taller metalúrgico y otra al mecánico, en donde se encuentra una

descripción técnica de cada uno, se exponen las actividades que se desarrollan en ellos, y los equipos y herramientas con los que cuentan. Mientras que en las últimas hojas se exhiben dos listados, uno con sus clientes más importantes y otro con sus principales proyectos ejecutados.

Por último, cabe destacar que en la realización de la carpeta se ha otorgado gran importancia a las ilustraciones, ya que cada una de sus páginas posee mayor espacio dedicado a fotografías que a texto.

### *Análisis de la carpeta institucional*

En primer lugar debemos resaltar la buena calidad de la carpeta institucional en lo que respecta a la impresión general como a las fotografías, las cuales se caracterizan por las excelentes tomas realizadas por un fotógrafo profesional como por la calidad de su impresión.

Por otro lado, consideramos que la elección del contenido de la carpeta es adecuada ya que se presenta información variada de la organización para que aquel que la lea pueda alcanzar un conocimiento general de la misma: en primer lugar se exhibe una breve presentación de la empresa, en la segunda carilla se destaca la experiencia de la organización, en la tercera cada una de las obras que se llevan adelante, en la cuarta se presentan las instalaciones y los equipos, y por último se exhiben los principales clientes y proyectos ejecutados.

También, creemos que el orden y la disposición de la información es apropiada ya que se dedica una carilla a cada una de las temáticas que se exponen, encabezadas con su correspondiente título, ofreciendo así al lector la posibilidad de realizar un recorrido ordenado.

En cuanto a la transmisión de la identidad, podemos afirmar que algunos valores diferenciadores de la empresa no se reflejan en este producto, como es el caso de la agilidad ejecutiva y la versatilidad para adaptarse a los cambios. Además, tampoco brinda un espacio a la comunicación de su Misión, Visión y Valores.

En relación al lenguaje identificamos que es formal y adecuado al tipo de empresa; presenta términos propios del rubro dando cuenta del tipo de público

al que va dirigido. En cuanto a la tipografía, se presenta en fuente Arial cuerpo doce, lo que se corresponde con el logotipo de la firma.

En lo que respecta a la presentación visual, se ha concedido gran relevancia a las imágenes para transmitir qué es Tisico S.A., a qué se dedica y cuáles son sus potencialidades, dedicándole mayor espacio a las fotografías que a los textos. Asimismo, todo el material se encuentra diagramado de tal manera que resulta atractivo y de fácil lectura.

Además, el diseño de la carpeta es coherente con el estilo de los demás productos comunicacionales ya que se exhibe el logotipo de la empresa abarcando dos carillas, lo cual acentúa su identidad visual sin generar dificultad en la lectura ni en la visualización de las imágenes, debido a que el logotipo se encuentra impreso en un tono celeste claro.

La carpeta institucional fue creada hace dos años por los directivos de Tisico S.A., quienes afirman que les ha servido de contacto con muchas empresas y que es un medio muy utilizado cada vez que necesitan presentarse ante un potencial cliente.

A pesar de que este producto no presenta todos los valores identificatorios de Tisico S.A., podemos afirmar que sirve para dar a conocer a la organización (es decir transmitir quién es, qué es capaz de hacer y de qué manera) mediante una estética que identifica fielmente a la marca.

## ***Comparación entre la identidad y lo que transmiten los productos comunicacionales***

### ***Página web***

En la pestaña *Quiénes somos* de la página web de Tisico S.A. se hace referencia a algunos de los atributos identificatorios que reconocen como propios los directivos de la empresa, como el hecho de contar con un panel de profesionales especializados; invertir en su estructura edilicia, equipos, herramientas y tecnología; y desarrollar un sistema de calidad y seguridad sobre el que la organización respalda sus trabajos.

Además, en algunas de las secciones donde se presentan las obras que realiza la empresa se mencionan características y potencialidades con las que se identifica, por ejemplo en la pestaña *Proyecto llave en mano* se expone el siguiente párrafo: *"Nuestra organización, a través de su historia, viene realizando diferentes tipos de montajes industriales. Esto es posible gracias a los conocimientos técnicos de nuestro personal, la flexibilidad de nuestra estructura, la capacidad de nuestros supervisores y por sobre todo, una buena gestión de los recursos por parte de la dirección"*.

Cabe destacar que tales aspectos se encuentran mencionados en los textos de diferentes pestañas de la página web como *Quiénes somos* y *Proyecto llave en mano*, pero no se dedica un espacio para definir claramente la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A., conceptos que permiten transmitir la identidad de una organización de manera clara y sintética.

Por otro lado, la página web no demuestra la importancia que le otorga la empresa al hecho de poseer sus instalaciones y vehículos en excelente estado, prolijos y equipados, aspecto que destaca como uno de sus valores identificatorios.

De igual modo, tampoco se hace hincapié en la trayectoria que posee la entidad, y la agilidad y rapidez con la que ejecutan los procedimientos de su trabajo, otros dos atributos con los que los miembros de Tisico S.A. se identifican.

Por todo lo analizado anteriormente, podemos afirmar que este producto comunicacional no transmite la identidad de la empresa.

### ***Publicidad gráfica***

La publicidad no transmite los atributos identificatorios de Tisico S.A. El contenido escrito se limita a la mención de las obras que lleva adelante la empresa las cuales se ilustran mediante fotografías, mientras que no se hace referencia a ninguna de las potencialidades que destacan los directivos de la compañía y que se han expuesto en el apartado "Identidad".

Por otro lado entendemos que el atractivo visual, reconocido como un atributo propio por los miembros de la empresa, no se hace presente en la publicidad debido a que ésta posee un formato estructurado y formal en cuanto a la presentación y disposición de las fotografías y del material escrito, lo que consideramos que genera poco impacto y dinamismo ante el observador.

Se debe tener en cuenta que las falencias descritas anteriormente son muy importantes, ya que es fundamental que una publicidad gráfica atraiga la atención y genere impacto en el observador, al mismo tiempo que transmita los valores de la organización que promociona. Dichos aspectos serán los que hagan que un cliente potencial elija contratar a dicha entidad, sobre todo considerando que esta empresa anuncia su publicidad en páginas completas de revistas importantes del rubro dirigidas a las grandes empresas potenciales clientes de Tisico S.A.

### ***Carpeta institucional***

En la primera página de la carpeta institucional de Tisico S.A., en la que se presenta a la organización, se hace referencia a algunos de sus atributos identificatorios, como el hecho de poseer profesionales especializados, una importante estructura edilicia, excelentes equipos y herramientas, y un riguroso sistema de calidad y seguridad en el que basan sus prestaciones.

La segunda página se encuentra dedicada a la experiencia adquirida a través de los años de trabajo en el mercado, uno de los valores identificatorios

destacados por la entidad. Cabe aclarar que ésta es la única potencialidad de la empresa a la que se le brinda un espacio exclusivo dentro de la carpeta.

Además, en algunas de las páginas donde se exponen las obras que realiza la empresa se mencionan características con las que se identifica la organización, por ejemplo en la página titulada *Revamping de Plantas* se expone el siguiente párrafo: *"El poder realizar un proyecto según esta modalidad solo se logra cuando se cuenta con una planificación bien hecha, el compromiso incondicional del personal involucrado, la asignación adecuada de los recursos, un seguimiento exhaustivo del proyecto, idoneidad del personal, responsabilidad en el cumplimiento de los tiempos acordados y una dirección de obra que sabe gestionar este tipo de proyectos"*<sup>53</sup>.

Asimismo, se dedica un espacio destacado para presentar la estructura propia que posee la empresa en cuanto a instalaciones, equipos y vehículos especialmente preparados para realizar tareas específicas y el traslado de recursos; lo cual también forma parte de las ventajas con las que se caracteriza.

Por último, cabe mencionar que el importante material ilustrativo que posee la carpeta permite transmitir muchos aspectos identificatorios de Tisico S.A., tales como la prolijidad y calidad en la que respaldan sus trabajos, el excelente estado de sus instalaciones y equipamientos, etc.

De esta manera, podemos concluir que la carpeta institucional es el producto que mejor transmite la identidad de la empresa.

---

<sup>53</sup> Extraído de la Carpeta institucional de Tisico. Pág. 4.

## ***Imagen***

Para realizar un análisis de la imagen de la entidad utilizamos el sistema de encuestas de satisfacción que posee Tisico S.A. hasta octubre de 2010, donde se mide estadísticamente si la entidad ha podido cumplir con los requerimientos y expectativas de sus clientes.

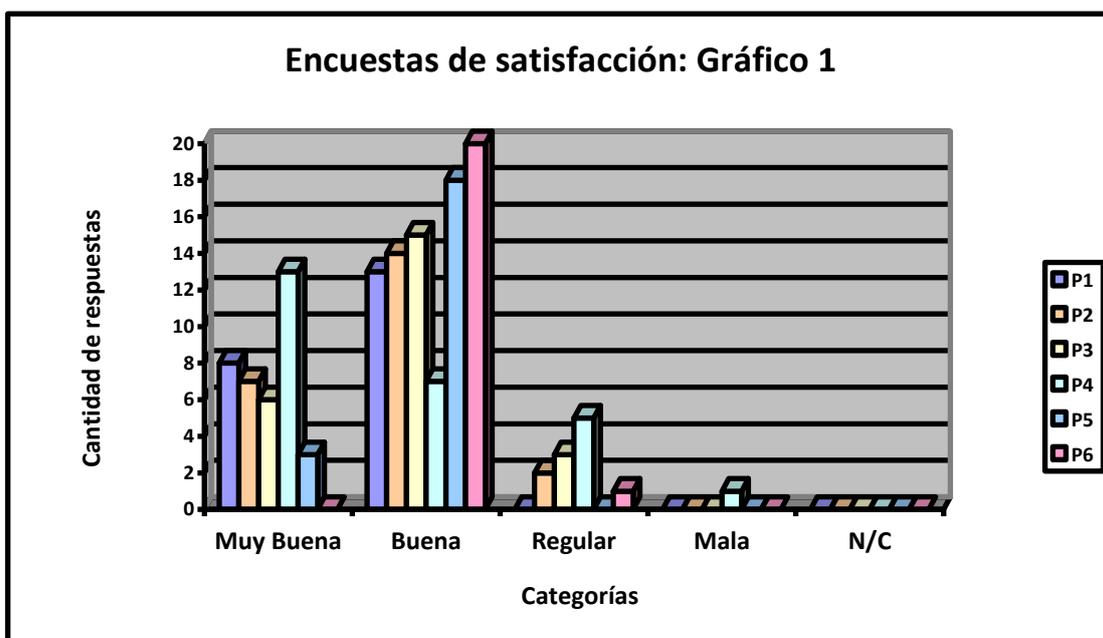
*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo las encuestas de satisfacción al cliente. (Título: Encuestas de satisfacción al cliente. Pág. 53)*

Dichas encuestas poseen una instancia cuantitativa donde las preguntas son cerradas y se responden con las siguientes opciones: "mala", "regular", "buena", "muy buena", "no contesta"; y otra instancia de carácter cualitativo, donde se da espacio para que cada encuestado dé su opinión sobre el tema que se propone.

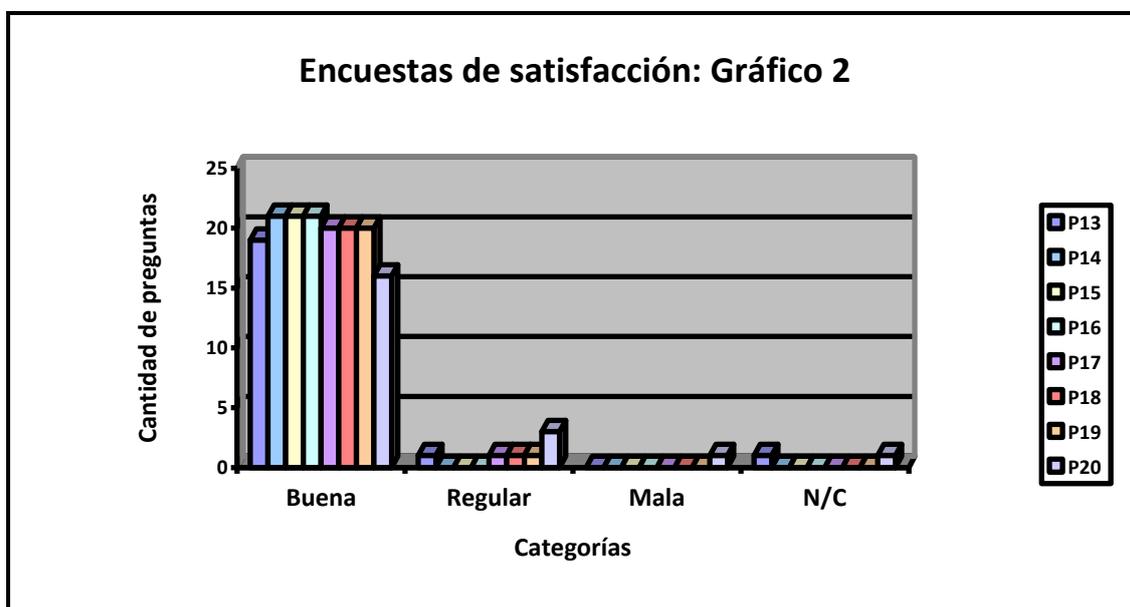
Decidimos utilizarlas porque, si bien poseen categorías de análisis relacionadas a la calidad del servicio, se puede realizar una estimación de la imagen de Tisico S.A. debido a que las mismas respuestas dejan ver cómo los clientes reconocen a la empresa. Otro factor que determinó que las hayamos utilizado es que no pudimos acceder a la realización de entrevistas a clientes sobre la imagen de la organización, por lo tanto esta herramienta de recolección de datos nos resultó de gran importancia para conocer la concepción que los clientes poseen sobre la entidad.

Es así que sistematizamos las preguntas que reflejan la percepción que poseen los clientes sobre Tisico S.A. a partir del contacto que establecieron con la empresa por medio de los servicios que les brindó. Se realizaron 21 encuestas desde el año 2008 hasta el 2010 y para poder hacer un análisis de las categorías que reflejan una aproximación a la imagen de Tisico S.A. tomamos 14 de las 20 preguntas, las cuales que se detallan en las siguientes tablas.

Nº	Pregunta	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	N/C
1	¿Cómo calificaría la comunicación entre ambas empresas?			13	8	
2	Nuestra gestión la califica como:			14	7	
3	Al desempeño operativo lo calificaría como:			15	6	
4	La supervisión de planta la calificaría como:	1		7	13	
5	Nuestra gestión administrativa la calificaría como:			18	3	
6	¿Está conforme con el servicio que le ofrece nuestra empresa?	No: 1		Si: 20		



Nº	Pregunta	Mala	Regular	Buena	N/C
13	¿Cómo calificaría los conocimientos técnicos de nuestro personal?		1	19	1
14	¿Cómo calificaría el desempeño del personal?			21	
15	¿Cómo calificaría la presencia y el comportamiento?			21	
16	¿Cómo calificaría el trato del personal?			21	
17	¿Para usted los Productos y Servicios que ofrecemos en nuestra empresa satisfacen sus requisitos y necesidades?		1	20	
18	¿Cómo calificaría a nuestra empresa en el Cumplimiento en tiempo?		1	20	
19	¿Cómo calificaría a nuestra empresa en el Cumplimiento en forma?		1	20	
20	¿Cómo calificaría a nuestra empresa en lo que hace a las medidas tendientes al mejoramiento continuo del sistema de calidad y de prestaciones que brindamos?	1	3	16	1



## ***Análisis de la imagen de Tisico S.A. según las encuestas de calidad***

En base a las preguntas cuantitativas, a continuación presentamos un análisis de los resultados que estos interrogantes arrojaron:

Según las respuestas de los clientes a las encuestas de satisfacción, Tisico S.A. califica positivamente en la *comunicación que estableció con sus clientes* mientras se desarrolló una obra o se brindó algún servicio, ya que no presenta respuestas negativas, sino que de las 21 encuestas 13 califican a la comunicación como "buena" y 8 como "muy buena". Esto da cuenta que la empresa mantiene una relación fluida con sus clientes.

En lo que respecta a la *gestión* de Tisico S.A., los encuestados respondieron de forma favorable para la empresa demostrando la capacidad de organización, planificación y supervisión de sus servicios. Esto queda asentado en 14 respuestas que califican la gestión como "buena" y 7 como "muy buena".

En cuanto al *desempeño operativo* Tisico S.A. también es apreciado de manera positiva, mediante 15 valoraciones como "buena" y 6 como "muy buena". Esto implica que los clientes encuestados destacaron la manera en que la empresa desarrolla su trabajo diario, considerando aspectos como: la toma de decisiones, la división de tareas, la supervisión de acciones, la solución de situaciones emergentes, etc.

En relación a la *supervisión de planta* los clientes estimaron a la empresa de manera positiva, ya que los indicadores demuestran 7 valoraciones como "buena" y 13 como "muy buena", lo que da cuenta que Tisico S.A. posee un sistema de supervisión de tareas en planta que permite brindar servicios con una buena terminación y calidad, acordes a lo que los clientes esperan. Sin embargo, existe una apreciación negativa calificando a la supervisión de planta como "mala", lo que demuestra la necesidad de revisar estas prácticas para mejorarlas.

La *gestión administrativa* es una categoría que se ha definido como "muy buena" por 3 encuestados y "buena" por 18, sin encontrarse calificaciones negativas. Por lo tanto, podemos afirmar que este aspecto es considerado como positivo, lo que demuestra que Tisico S.A. planifica y gestiona sus tareas diarias

haciendo eficiente el desarrollo de cada actividad, administrando su tiempo y los recursos humanos y económicos con los que cuenta.

En relación al *servicio* que presta la empresa encontramos una respuesta que lo califica como "regular", sin embargo 20 respuestas lo aprecian como "muy bueno", es decir que estos indicadores resumen que los trabajos que Tisico S.A. ha desarrollado resultaron eficaces en un 90% de los casos. Esta variable refleja la buena calidad de sus prestaciones.

El *conocimiento técnico que posee el personal* de la empresa es calificado en 19 oportunidades como "bueno", en una como "regular" y en una sola ocasión no se contesta a la pregunta. Consideramos que la valoración positiva se debe a que Tisico S.A. cuenta con personal que posee conocimientos específicos según el tipo de servicio que brinda, logrando que se pueda atender de manera correcta a las demandas de los clientes.

Asimismo, el *desempeño del personal* calificó para todos los encuestados como "bueno"; del mismo modo tanto la categoría *presencia y comportamiento* como *trato del personal*, obtuvieron 21 resultados positivos. Estos indicadores hacen referencia a que la empresa cuenta con empleados que cumplen con las normas éticas, de calidad y seguridad, y que realizan sus tareas de manera responsable y prolija logrando así la eficacia en los resultados de sus trabajos.

Por otro lado, la categoría que interroga sobre la *satisfacción del cliente en relación a los productos y servicios que le brindó Tisico S.A.* calificó positivamente. Este resultado se refleja en 20 valoraciones como "bueno" y una apreciación como "regular". El hecho de que los clientes estén conformes está relacionado a que la empresa se preocupa por conocer las necesidades y demandas que éstos poseen.

Al momento de responder a las categorías referidas al *cumplimiento en tiempo* y al *cumplimiento en forma* de los servicios que presta Tisico S.A., en 20 ocasiones los encuestados lo calificaron de "bueno" y en una oportunidad como "regular". Este resultado transmite que la empresa posee la capacidad para administrar sus recursos y poder cumplir correctamente con las tareas que planificó para que se desarrollen de la manera y en el tiempo acordado con su cliente, es decir cumpliendo con el objetivo propuesto.

Por último, la categoría que cuestiona a la *capacidad de la empresa para desarrollar medidas que cooperen con la mejora continua del sistema de calidad y servicios que brinda* obtuvo en 3 ocasiones la calificación "regular" y en 16

“buena”. Por otro lado, existe la presencia de una calificación “mala” y un cliente que decidió no contestar. El hecho de que Tisico S.A. siga los lineamientos de la norma de calidad ISO implica que intenta mantenerse actualizada como empresa en la incorporación de políticas de este tipo y en la puesta en práctica de acciones que dicha ley obliga. Desde ya, que la importancia que le otorga la empresa a estos avales indica que es una organización interesada en ofrecer siempre un mejor servicio.

Hasta aquí desarrollamos el análisis de la instancia cuantitativa de la encuesta, a continuación se procede al estudio de las categorías cualitativas.

Las encuestas de satisfacción al cliente poseen la particularidad de contar con un espacio para que el encuestado exprese observaciones y detalles con respecto a lo que respondió. Las observaciones que se han realizado son muy pocas, y la mayoría señalan la necesidad de que Tisico S.A. cuente con capacitación de personal, la compra de maquinarias, la realización de cursos de control y calidad, etc.; es decir que los clientes han señalado sugerencias para que la empresa pueda mejorar.

En la categoría que refiere a la calificación de la *comunicación entre Tisico S.A. y la empresa cliente*, dos encuestados han generado observaciones en torno al tema: uno de ellos asegura que se debe mejorar la comunicación entre el taller y el área de Mantenimiento del CILP (Complejo Industrial La Plata) para poder lograr una coordinación más eficiente entre dichas partes; además, en otro momento de la encuesta este cliente retoma la temática comunicacional y expresa que es necesario mejorarla entre las áreas y sectores de la empresa. El segundo manifiesta una falta de comunicación y organización entre las distintas áreas dentro del servicio que se ofrece.

En ninguna de las dos respuestas se describió la comunicación entre Tisico S.A. y su contratista, sino que se definió la comunicación interna de la organización; por lo tanto quedan sin identificarse las características del lazo que establecen la empresa contratada y su cliente. De todas formas, podemos destacar que las respuestas dan cuenta de las debilidades comunicacionales que posee la entidad en el desarrollo de su tarea cotidiana al reclamar mejoras entre las áreas en este aspecto. En un total de 21 encuestas, el hecho de que 2 encuestados reconozcan la falta de comunicación fluida permite ver que existen ciertas falencias en lo que respecta a la comunicación interna, aspecto que no abarcamos en nuestra tesis de grado.

## ***Comparación entre Identidad e Imagen***

Para el análisis de la imagen de Tisico S.A. utilizamos las encuestas de satisfacción de los servicios realizadas a distintos clientes de la empresa, éstas dejan ver una serie de características que los mismos clientes evaluaron y que forman parte de los atributos que hasta hoy reconocen como propios de la empresa.

En este apartado desarrollaremos una comparación entre lo que los miembros de la entidad consideran que es Tisico S.A. y la forma en que reconocen a la empresa los clientes encuestados a partir de lo que reflejan algunas respuestas, las cuales seleccionamos como categorías relevantes para este análisis.

Una vez analizadas las características identificatorias que destacan los miembros de Tisico S.A. y la imagen estimada que tienen sus clientes a partir de la evaluación de las encuestas de satisfacción, desarrollamos un análisis entre ambos aspectos.

Cabe recordar que la encuesta que analizamos no fue elaborada para obtener una percepción de la imagen de Tisico S.A., sino que se trata de una encuesta de satisfacción al cliente elaborada por la propia empresa, y es por esto que existen muchos aspectos de la identidad que no se plasman en el cuestionario, y otros que sí se reflejan.

Uno de los atributos identitarios que destaca Tisico S.A. es la calidad de sus obras y servicios; en este sentido las encuestas arrojaron resultados positivos en lo que respecta a la calificación del sistema de calidad y prestaciones que brinda la empresa, como así también en el cumplimiento en tiempo y forma y en la satisfacción de los requisitos del cliente en relación a sus productos y servicios, obteniendo en la mayoría de los casos la calificación "buena". Por lo cual, se puede decir que en este aspecto coincide lo que la empresa reconoce como característica propia y lo que afirma el cliente.

Otra particularidad que destaca Tisico S.A. es el capital humano ya que la organización manifiesta que se preocupa en invertir en recursos humanos capacitados, haciendo especial hincapié en los trabajadores con oficio y el buen nivel de la supervisión y jefatura de obra. En la encuesta se presentan varias

preguntas sobre el personal relacionadas a: conocimientos técnicos, desempeño, trato, presencia y comportamiento; estas categorías fueron calificadas por los clientes como "bueno".

A su vez otra de las preguntas interroga acerca de la evaluación de la supervisión de planta que fue valorada como "muy buena". Sin embargo, es importante aclarar que en las preguntas cualitativas se observan sugerencias referidas a la necesidad de contar con capacitaciones del personal para mejorar la calidad del servicio a futuro. Teniendo en cuenta todos los interrogantes en relación al capital humano podemos decir a grandes rasgos, que la identidad como la imagen coinciden en la buena calidad del personal.

Por otro lado, los miembros de Tisico S.A. afirman que son una organización que se caracteriza por brindar excelentes obras y servicios a sus clientes, es decir que consideran que su gestión es buena. Este aspecto puede relacionarse con los interrogantes que presenta la encuesta en cuanto al desempeño operativo y la gestión administrativa, categorías que fueron calificadas como "muy bueno". En relación a esto, también observamos una coincidencia entre la identidad y la imagen de la organización.

Por último, cabe destacar que Tisico S.A. afirma que dos de sus valores identitarios son la política de seguridad y el equipamiento con el que cuenta. Sin embargo, en las respuestas a las preguntas cualitativas que ofrece la encuesta de satisfacción se observan en cuatro ocasiones sugerencias sobre la necesidad de brindar capacitación a los empleados en lo que respecta a la temática seguridad. Lo mismo ocurre en lo referido al equipamiento, ya que cuatro encuestados expresaron la necesidad de invertir en equipamiento y herramientas. Es decir, en ambos casos se presenta un desfase entre lo que afirma la empresa y lo que sostienen sus clientes.

Es preciso resaltar que existen cuatro valores de la empresa que no se pueden comparar con su imagen: versatilidad, experiencia, agilidad y prolijidad. Esto se debe a que las encuestas no interrogan acerca de estas categorías.

Si bien el análisis que realizamos es una aproximación a la imagen y no un estudio acabado, éste resultó óptimo para la etapa de diagnóstico ya que nos permitió obtener una estimación de cómo era percibida la empresa por sus clientes para poder compararla con la identidad de Tisico S.A.

Finalmente se puede decir que el acercamiento a la imagen obtenida se corresponde a grandes rasgos con la identidad de la empresa. Esta comparación

nos resultó útil para identificar si lo que la empresa dice que es coincide con lo que sus clientes creen que es Tisico S.A. luego de haber contratado sus servicios. De este modo, reconocer claramente sus potencialidades nos permite utilizarlas en la estrategia general de comunicación que llevamos a cabo en la compañía.

## ***Conclusiones del Diagnóstico***

A partir de la investigación que realizamos sobre la realidad empresarial y comunicacional de Tisico S.A., cabe destacar que esta Pyme, que surgió como un emprendimiento laboral, ha demostrado un gran crecimiento desde sus inicios transformándose en una entidad financieramente estable, cuya competencia en su mayoría son empresas multinacionales de gran magnitud sobre las que se destaca por su dinamismo y agilidad.

Además, esta compañía posee una gran cartera de clientes, los cuales son grandes corporaciones nacionales e internacionales. Esto genera la dificultad de establecer un contacto personal, y debido a ello es que la página web y la publicidad gráfica ocupan un importante rol en la obtención de nuevos interesados en contratar sus servicios. Por un lado, en la actualidad Internet ofrece la posibilidad de tener presencia a nivel mundial, y es por esto que la página web permite que los clientes obtengan información de modo fácil y rápido. Por otro lado, la publicidad gráfica es otra herramienta por medio de la cual la compañía se da a conocer a su público objetivo, esto lo logra gracias a la cuidadosa selección de los medios de comunicación donde se anuncia que tienen como destinatarios a potenciales clientes.

A pesar de la gran importancia que poseen estos productos comunicacionales, para que Tisico S.A. pueda darse a conocer y obtener nuevos contratos, consideramos que los mismos presentan grandes falencias que interfieren en la transmisión eficaz de la identidad empresarial. Ésta es una falla significativa, ya que es necesario que los atributos diferenciadores de la organización sean comunicados a sus potenciales clientes para convencerlos de la calidad y eficacia con la que lleva a cabo sus prestaciones y de este modo ser contratada.

En lo que respecta a la página web, hemos detectado cierta desorganización y desprolijidad en cuanto a la disposición de las secciones, como también del material escrito y fotográfico. Además, reconocemos la ausencia de algunos atributos identificatorios que en muchos casos diferencian a Tisico S.A. de sus competidores, un ejemplo de ello es la agilidad y el dinamismo con el que desarrolla sus procedimientos de trabajo así como la experiencia con la que cuenta. Asimismo, cabe mencionar que los valores presentes en esta pieza comunicacional no poseen un lugar protagónico, es

decir que no se les otorga una gran importancia, no existe una sección dedicada a ellos, sino que se encuentran nombrados dentro de otras.

En el caso de la publicidad gráfica, observamos una presentación visual estática y estructurada que consideramos que no genera impacto ni dinamismo. A su vez, el contenido escrito se limita a la transmisión de la actividad de la empresa mediante un simple listado de las obras que realiza dejando de lado aquellos valores que la definen y diferencian por sobre sus competidores.

Por otro lado, en el diagnóstico hemos identificado que el e-mail es un canal de comunicación muy utilizado por Tisico S.A. para contactarse con sus públicos externos, tales como los clientes. En él también hemos detectado otras falencias como la incoherencia en la tipografía utilizada y en la disposición del logo en el espacio, esto se genera debido a que no existe un acuerdo preestablecido sobre cómo se debe utilizar este canal.

También identificamos la ausencia de la definición de la Misión, Visión y Valores de la empresa. Si bien los integrantes de la organización conocen cuáles son los atributos que la definen, el hecho de que éstos no se encuentren plasmados en una definición clara, provoca que no sean transmitidos en los productos comunicacionales. Consideramos esta falencia sumamente importante debido a que si una empresa desea desarrollar una estrategia de comunicación integral y efectiva debe necesariamente tener definidas la Misión, Visión y Valores.

Por último, otra de las grandes dificultades comunicacionales que enfrenta la organización es el hecho de que debe ofrecer a sus potenciales clientes algo que no les puede mostrar (como en el caso de un producto terminado), sino que debe convencerlos previamente de la calidad de sus prestaciones, la eficiencia en el desarrollo de su trabajo y la garantía de que cumplirá con sus expectativas al momento de finalizada la obra o estando en ejecución el servicio. Es por esto que para Tisico S.A. es fundamental contar con productos comunicacionales eficaces que transmitan los valores y atributos identificatorios que caracterizan a la compañía y la diferencian del resto.

De este modo se puede observar que Tisico S.A. presenta grandes falencias en cuanto al campo comunicacional, desde la dificultad de vender sus servicios hasta la definición concreta del discurso identificador y cómo éste se plasma en los canales y productos de comunicación mediante los cuales se da a conocer y establece lazos con sus públicos externos.

Cabe destacar que si bien reconocimos que la imagen de la empresa se aproxima a su identidad esta percepción fue construida por clientes que ya han contratado el servicio, es decir que las potencialidades con las que cuenta Tisico S.A. han sido comprobadas por éstos. Sin embargo, estos atributos no son transmitidos en sus productos comunicacionales con la intención de atraer potenciales clientes.

# EFFECTO REVAMPING!

3

PLANIFICACIÓN



*Da lo mismo cualquier rumbo que tomes si  
no tenés claras tus metas...*

*...Dibujando el mapa que nos condujo  
hacia nuestros objetivos.*

## ***Introducción***

A partir del diagnóstico comunicacional realizado, identificamos que Tisico S.A. es una organización que si bien posee productos comunicacionales y reconoce la importancia de contar con ellos, no los ha gestionado basándose en una estrategia integral de comunicación, lo cual genera que éstos no transmitan adecuadamente la identidad de la empresa.

La ausencia de esta estrategia, así como la falta de definición del discurso identificador de la organización (Misión, Visión y Valores), provoca que sus piezas comunicacionales no reflejen todos los atributos y valores que la definen. Por lo tanto, las problemáticas comunicacionales que hemos detectado en la compañía son:

- Tisico S.A. no tiene definido su discurso identificador: Misión, Visión y Valores.
- La página web se encuentra desorganizada y no transmite los valores y atributos de la empresa.
- La publicidad gráfica posee una presentación visual que no genera impacto ni dinamismo, y no transmite los atributos y valores de la empresa.
- Tisico S.A. no cuenta con un acuerdo preestablecido con respecto a la tipografía utilizada y a la ubicación del logo en los e-mails que envía.
- Al tratarse de una empresa que vende servicios posee la dificultad de darlos a conocer.

Para la resolución de las falencias detectadas consideramos que es necesario desarrollar una planificación de la comunicación externa, es decir delimitar líneas de acción que logren no solo resolver las problemáticas identificadas, sino además integrarlas en una estrategia comunicacional que mediante sus productos le permita presentarse a sus públicos de manera eficiente.

Las líneas de acción no deben ser espontáneas ni desarrolladas en forma improvisada, sino que deben ser estratégicamente pensadas y diseñadas de acuerdo a la realidad y problemáticas que posee la organización en cuestión. Ello se debe a que éstas no son actividades que estén preestablecidas, sino que son elaboradas según qué requiera cada entidad.

Además, planificar permite establecer qué es lo que proponemos hacer y cómo lo desarrollaremos, lo que implica contar con un plan que guíe la gestión.

A continuación se expone el plan de comunicación externa desarrollado para la empresa Tisico S.A., donde se presentan los objetivos, la planificación de cada una de las líneas de acción y las actividades que lograrán su concreción.

## **Objetivos**

### **Objetivo General de la Planificación Comunicacional**

- Optimizar la comunicación externa de Tisico S.A. con sus potenciales clientes considerando la transmisión de la identidad en sus productos comunicacionales.

### **Objetivos específicos de la Planificación Comunicacional**

1. Establecer el discurso identificadorio de Tisico S.A.
2. Optimizar los productos y canales de comunicación externa existentes en la empresa.
3. Proponer y crear un nuevo producto comunicacional.

#### *Objetivo específico1: Crear el discurso identificadorio de Tisico S.A.*

- Resultados esperados: Que Tisico S.A. posea un discurso identificadorio homogéneo que refleje sus atributos y valores, y lo transmita en sus productos comunicacionales.
- Línea de Acción:
  - Definir en conjunto con los miembros de la empresa la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.

#### *Objetivo específico 2: Optimizar los productos y canales de comunicación externa existentes en la empresa*

- Resultados esperados: Que Tisico S.A posea productos y canales de comunicación externa que formen parte de una estrategia comunicacional eficiente, y que transmitan el discurso identificadorio de la empresa.
- Líneas de Acción:

-Idear y elaborar una nueva publicidad gráfica de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual.

-Idear y elaborar la página web de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual.

-Idear y elaborar una plantilla que identifique a la empresa para ser utilizada en los correos electrónicos que emita.

*Objetivo específico 3: Proponer y crear un nuevo producto comunicacional*

- Resultado esperado: Que Tisico S.A. posea una nueva forma de darse a conocer incorporando a su estrategia comunicacional un producto que nunca haya desarrollado.
- Línea de acción:
  - Diseñar y elaborar un video institucional.

## ***Planificación de las líneas de acción***

*Definir en conjunto con los miembros de la empresa la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.*

A partir del diagnóstico realizado podemos afirmar que, si bien los miembros de Tisico S.A. conocen su identidad, la empresa no posee definida la Misión, Visión y Valores y por lo tanto éstos no se encuentran plasmados en ninguno de sus productos comunicacionales. Definirlos es el primer paso para llevar a cabo una estrategia de comunicación integrada y eficaz, lo cual implica que se refleje el discurso identificador de la empresa en las piezas de comunicación.

En primer lugar proponemos llevar a cabo una reunión con algunos directivos y jefes de áreas, en ella se desarrollarán una serie de actividades que ayudarán a reflexionar sobre "quiénes somos" y a reconocer los atributos que definen a la empresa y la diferencian de sus competidores.

La actividad consistirá en:

- 1-Realizar una reunión donde planificaremos las actividades que se desarrollarán en el taller con los miembros de la empresa.
- 2-Realizar el taller con los integrantes de la empresa para definir la Misión, Visión y Valores de la misma.

*Diseñar una nueva publicidad gráfica de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual*

Como equipo de planificadoras identificamos en la publicidad una serie de falencias tanto en la presentación visual, la cual es estructurada y poco atractiva, como en el contenido escrito que se limita a la transmisión de las actividades que realiza y no refleja los valores y atributos que posee la empresa.

La publicidad gráfica es un producto comunicacional importante para Tisico S.A. ya que es anunciada en prestigiosas revistas del rubro, donde

también publican grandes empresas competidoras, es por ello que no sólo debe ser atractiva sino además transmitir los valores que la diferencian.

Cabe destacar que la publicidad es uno de los principales nexos que la empresa posee con sus potenciales clientes y es por esto que se convierte en un soporte fundamental a la hora de promocionarse.

Las actividades que se desarrollarán son:

- 1- Realizar una serie de reuniones en las cuales definiremos estratégicamente qué aspectos de la publicidad son pertinentes modificar.
- 2- Confeccionar los bocetos de la nueva publicidad.
- 3- Llevar a cabo una reunión con el diseñador gráfico en que le transmitiremos las propuestas a realizar.
- 4- Desarrollar una segunda reunión con el diseñador en la cual quedarán definidos los modelos de publicidad.
- 5- Realizar una reunión con los directivos de Tisico S.A. donde se presentarán dichos modelos para, en conjunto, elegir uno de ellos y definir posibles modificaciones.
- 6- Comunicar al diseñador el modelo elegido y, en caso de ser necesario, las modificaciones pertinentes.

Luego de nuestro trabajo la empresa se encargará de enviar a las revistas "Energía y Negocios" y "Petróleo, Gas y Química" la nueva publicidad para que sea anunciada en la siguiente edición.

### *Diseñar la página web de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual*

El diagnóstico que realizamos reflejó que la página web se caracteriza por la desorganización y desprolijidad en sus pestañas como también en el contenido.

La importancia de este producto radica en la presencia mundial que la empresa adquiere gracias a esta herramienta, considerando que el sitio estará disponible tanto en idioma inglés como en español, ofreciendo la posibilidad de

que los potenciales clientes obtengan información de modo fácil y rápido sobre la compañía a nivel mundial.

Para llevar a cabo la gestión de de esta línea de acción desarrollaremos las siguientes actividades:

1- Realizar una reunión para definir la estructura, características y contenido de la página web.

2- Llevar a cabo una reunión con el diseñador para comunicarle la estructura, características y contenido del sitio.

3- Primera entrega de la captura del portal web por parte del diseñador.

4- Concretar una reunión con los directivos de la organización para presentarles la propuesta. En este momento recibiremos las sugerencias y/o modificaciones que consideren necesarias realizar.

5- Recolectar la información y fotografías necesarias para la elaboración del sitio.

6- Contratar una traductora, quién se encargará de la transcripción del texto al idioma inglés.

7- Llevar a cabo una última reunión con el diseñador web donde quedará definida la nueva página de Tisico S.A.

8- Realizar la habilitación del nuevo sitio web por parte del diseñador.

### *Diseñar y elaborar un video institucional*

Como se ha expuesto en el diagnóstico, Tisico S.A. enfrenta una dificultad a la hora de vender sus obras y servicios ya que debe ofrecer a sus clientes productos intangibles que no puede mostrar, es decir que debe convencerlos de que sus prestaciones cumplirán con sus expectativas y necesidades al momento de finalizar el trabajo.

A partir de ello hemos decidido elaborar un video institucional que será entregado a la empresa para que ésta lo utilice en las ocasiones que lo crea necesario, ya sea para proyectarlo en eventos o para acompañar a la carpeta institucional. Además, será incluido en la página web con el fin de presentar a la empresa de manera más atractiva, es decir conjugando imágenes en

movimiento, música, textos y voz en off. Esta herramienta cooperará a que se transmita el discurso identificatorio eficazmente y de manera novedosa.

Teniendo en cuenta la debilidad de la organización antes mencionada es que resulta necesaria la realización del video ya que en él se mostrarán, no sólo las obras ejecutadas, sino además a los empleados de Tisico S.A. realizando su trabajo. Esto permitirá que los potenciales clientes puedan visualizar de qué modo desarrolla su tarea la empresa, incluyendo aspectos como la prolijidad, el vestuario, el sistema de seguridad con el que cuenta, el equipamiento que posee, entre otros.

Para llevar a cabo esta línea de acción desarrollaremos las siguientes actividades:

- 1- Realizar una reunión para definir los objetivos y el guión del video.
- 2- Concretar una reunión con el grupo de diseñadoras audiovisuales contratado para establecer la idea general del video, lo que debe transmitir y la estética que debe presentar.
- 3- Realizar las tomas audiovisuales con las diseñadoras en las instalaciones de la empresa.
- 4- Recolectar las imágenes y fotografías necesarias.
- 5- Entrega de la primera prueba del video por parte de las diseñadoras.
- 6- Desarrollar una reunión con los directivos de la empresa para visualizar el video y en conjunto determinar las modificaciones necesarias.
- 7- En el caso que existan cambios a realizar, llevar a cabo una reunión con la productora para hacer la devolución de las modificaciones pertinentes.
- 8- Entrega del video final por parte de la productora.
- 9- Presentar el video institucional final a los directivos de la empresa.
- 10- Realizar una reunión con el diseñador web donde se incluirá el video a la página.

*Realización de una plantilla que identifique a la empresa para ser utilizada en los correos electrónicos que emite Tisico S.A.*

El diagnóstico que realizamos indicó que los e-mails que emite la empresa no poseen coherencia en la tipografía utilizada ni en la disposición del logo en el espacio. Debido a que éste es un canal de comunicación muy importante por medio del cual Tisico S.A mantiene un contacto fluido con sus

clientes, es que resulta indispensable que refleje su identidad visual utilizando un modelo único de diseño. Es decir, que cuente con una presentación visual coherente y una tipografía adecuada.

Llevar a cabo esta línea de acción contribuye a que los clientes tengan una imagen positiva de la empresa, ya que el e-mail es uno de los canales con el que la organización habla a sus públicos sobre sí misma.

Las actividades que desarrollaremos para concretar esta línea de acción son:

- 1- Realizar una reunión para diseñar la plantilla identificatoria.
- 2- Realizar una reunión para elaborar la plantilla identificatoria.

### *-Planificación del Taller para definir Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.*

Es importante aclarar que consideramos necesario desarrollar la planificación de la actividad número uno de la primera línea de acción debido a que el taller requiere una mayor explicación.

Se llevará a cabo una reunión en las instalaciones de Tisico S.A. a la que asistirán miembros de la comisión directiva y jefes de áreas. La misma se desarrollará con dos objetivos: el primero de ellos será dar a conocer el trabajo de diagnóstico comunicacional que realizamos hasta el momento en la empresa y las falencias comunicacionales detectadas a partir de dicha investigación. El segundo, será que los asistentes definan la Misión, Visión y Valores de la empresa, y que comprendan el rol fundamental que éstos cumplen en la organización. Éste es el punto inicial del proceso de trabajo que brindará soluciones comunicacionales a Tisico S.A.

La metodología de trabajo con la que se realizará dicha actividad será un taller porque permite desarrollar diversos tipos de dinámicas grupales en las que se integran la teoría y la práctica.

Es por esto que el taller constará de una actividad individual y una puesta en común, es decir que se hará entrega de un formulario donde cada uno deba desarrollar una serie de actividades en forma escrita e personal. Luego se

realizará la puesta en común de cada ejercicio y por medio de un debate se definirán en conjunto la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.

A continuación se presenta el formulario de actividades que será entregado en forma escrita a los asistentes:

Hoja 1

*Definición de Misión, Visión y Valores*

*¿Qué hacemos?*

*Misión: es la razón de ser de la empresa, donde se explica el propósito de la organización, es decir a qué se dedica y cómo lo hace. Es la respuesta a ¿qué somos y a qué nos dedicamos?*

*¿Qué queremos ser?*

*Visión: se refiere a la manera en la que los miembros de la empresa desean e imaginan que la organización sea en el futuro. Es la respuesta a ¿qué es lo que realmente pretendemos ser?*

*¿Cómo actuamos?*

*Valores: son las cualidades que la empresa posee y guían su accionar. Es decir es la respuesta a ¿cómo actuamos para alcanzar nuestros objetivos?*

Hoja 2

*Situación imaginaria*

*Tisico S.A. lo envía a usted a un seminario. En el intervalo, como es de esperarse, conoce gente nueva y comienzan las presentaciones de rigor con preguntas tales como ¿a qué se dedica?, ¿a qué empresa pertenece?, etc.*

*Casualmente, entabla conversación con una persona que luego de escuchar su presentación le pregunta: ¿Tisico S.A. a qué se dedica?*

*Detecta inmediatamente que se trata de una persona vinculada con los temas de la organización y que esa pregunta se origina en un interés real en la empresa y sus objetivos. A continuación, ensaye una posible respuesta.*

*Respuesta:.....*

Hoja 3

Valores de Tísico S.A. (Marque con una cruz 10 de las opciones que correspondan)

Tísico S.A. es una empresa que se caracteriza por su:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> AGILIDAD (rapidez en el proceso de contratación)                     | <input type="checkbox"/> TOLERANCIA                  |
| <input type="checkbox"/> FLEXIBILIDAD (capacidad para adaptarse a los cambios)                | <input type="checkbox"/> TRAYECTORIA                 |
| <input type="checkbox"/> BUENA FINANCIACIÓN (capacidad de obtener grandes créditos bancarios) | <input type="checkbox"/> CALIDAD                     |
| <input type="checkbox"/> PROLIJIDAD/HIGIENE (instalaciones, vehículos y equipamientos)        | <input type="checkbox"/> COMPROMISO CON LA COMUNIDAD |
| <input type="checkbox"/> SEGURIDAD  | <input type="checkbox"/> BUEN EQUIPAMIENTO           |
| <input type="checkbox"/> SENTIDO DE PERTENENCIA   | <input type="checkbox"/> PRECIOS COMPETITIVOS        |
| <input type="checkbox"/> DIPLOMACIA   | <input type="checkbox"/> BUENA COMUNICACIÓN          |
| <input type="checkbox"/> RECURSOS HUMANOS CALIFICADOS   | <input type="checkbox"/> CUIDADO DEL PERSONAL        |
|   | <input type="checkbox"/> PLURALIDAD                  |
|   | <input type="checkbox"/> CREATIVIDAD                 |

Hoja 4

Desarrolle brevemente las expectativas que tiene sobre la empresa y su futuro como parte de ella.

¿Cómo le gustaría que sea Tísico S.A. en el futuro? (visión de la empresa)

Respuesta:.....

Luego de planificar el taller solicitamos una reunión con el presidente de la empresa para presentarle la propuesta. En la misma nos sugirió otra modalidad de trabajo para desarrollar el encuentro, reemplazando la instancia individual por un debate oral en grupo en el que se discutan y definan la Misión, Visión y Valores, argumentando que los miembros de la empresa no estaban acostumbrados a dicha metodología de trabajo, por el contrario se encontraban habituados a tomar decisiones en forma conjunta, de manera oral y apuntando en una pizarra. Ante esta petición, accedimos considerando que sus razones eran válidas, por lo cual valoramos que sería conveniente utilizar el modo de trabajo sugerido y no implementar una metodología desconocida.

Por esta razón modificamos la planificación original, eliminando la actividad individual que se realizaría mediante el formulario. El nuevo taller se basará en un debate oral para definir la Misión, Visión y Valores de la empresa, contando con una presentación de Power Point como soporte, en la cual se plasmará una breve descripción de los conceptos a definir y algunas actividades que se habían pensado para la reflexión individual y que ahora se utilizarán como disparadoras de debate.

### *Actividades*

Actividad 1: Presentación del trabajo llevado a cabo hasta el momento en la empresa y exposición de las falencias comunicacionales detectadas en el diagnóstico.

-Objetivo: Interiorizar a los miembros de Tisico S.A. sobre la tarea que desarrollamos dentro de la organización y los aspectos comunicacionales sobre los que vamos a intervenir.

-Desarrollo: Realizaremos una exposición ante los miembros de la empresa sobre el trabajo realizado hasta el momento y los problemas comunicacionales detectados en el diagnóstico, y sobre los cuales gestionaremos una serie de actividades que brinden solución a tales falencias.

Para la exposición utilizaremos una presentación de diapositivas de Power Point proyectada en el televisor de la sala de reuniones de Tisico S.A. El fin de esta presentación es exponer la información más relevante de manera

sintética, precisa y dinámica, otorgando de esta manera orden y claridad en el contenido para una mejor comprensión por parte de los miembros de la organización.

Debido a ello, esta herramienta se considera necesaria teniendo en cuenta que será la primera vez que los asistentes tendrán contacto con un análisis comunicacional de la empresa, y por lo tanto todos los conceptos expuestos podrán resultar desconocidos.

-Tiempo de la actividad: 15 minutos.

Actividad 2: Explicación de los conceptos Misión, Visión y Valores y su importancia en la empresa.

-Objetivo: Que los miembros de Tisico S.A. comprendan la necesidad de definir estos conceptos y el rol que cumplen en la organización.

-Desarrollo: Esta actividad se basará en la descripción de los términos que forman parte de la identidad de una organización y los motivos que hacen relevante la necesidad de definirlos y reflejarlos en los productos comunicacionales que posee la empresa.

De igual manera, como se explicó en la actividad anterior, para esta tarea utilizaremos una presentación de diapositivas como soporte para que se expongan sintéticamente las definiciones de cada concepto. Además, se entregará a cada uno de los asistentes una hoja donde se encuentren descritos estos términos para que puedan consultarla cada vez que lo crean necesario.

También usaremos diapositivas para mostrar ejemplos de Misión, Visión y Valores de otras organizaciones del mismo rubro, y observar cómo éstos se encuentran presentes en sus páginas web.

Como planificadoras consideramos necesario brindar una explicación clara sobre dichos conceptos y mostrar ejemplos, considerando que el objetivo principal de la reunión es determinar la Misión, Visión y Valores de la empresa, teniendo en cuenta que son términos que Tisico S.A. definirá por primera vez.

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo el formulario (Título: Formulario entregado en el taller M-V-V. Pág. 120)*

-Tiempo de la actividad: 10 minutos.

Actividad 3: Definir en conjunto la Misión, Visión y Valores.

- Objetivo: Que los miembros de Tisico S.A., con nuestra ayuda, definan los conceptos anteriormente nombrados.

- Desarrollo: A partir de una serie de diapositivas invitaremos a la reflexión grupal sobre qué es Tisico S.A., hacia dónde se proyecta y cuáles son sus valores, y de este modo se iniciará una discusión sobre la definición de dichos conceptos.

Luego del debate se finalizará la reunión redactando conjuntamente una única definición sobre cada término.

-Tiempo de la actividad: 30 minutos

-Tiempo total de la realización del taller: 55 minutos.

*Cronograma de actividades*

-16:00hs. Actividad 1: Presentación del trabajo llevado a cabo hasta el momento en la empresa y exposición de las falencias comunicacionales que detectamos en el diagnóstico.

-16:15hs. Actividad 2: Explicación de los conceptos Misión, Visión y Valores y su importancia en la empresa.

-16:25hs. Actividad 3: Debate y determinación en conjunto de dichos conceptos.

-17hs. Fin de la reunión.

# EFECTO REVAMPING!

4

GESTIÓN



*Sumergidas en los conflictos propios  
del campo del planificador...*

## ***Introducción***

La gestión implica la ejecución de cada una de las líneas de acción planificadas. Este capítulo es muy importante porque muestra todo el proceso llevado adelante que incluye la toma de decisiones, el cambio de rumbo de algunos productos comunicacionales, la solución situaciones emergentes, los conflictos que atravesamos, como también los resultados que fuimos logrando.

A continuación presentamos el desarrollo de la realización de las líneas de acción y luego una descripción de los productos terminados.

## ***Gestión de las líneas de acción***

*-Definir en conjunto con los miembros de la empresa la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.*

Como se dijo en el capítulo "Planificación" de esta tesis, la empresa nos solicitó que modifiquemos la modalidad del taller argumentando que los miembros de la entidad no se encontraban acostumbrados a realizar dinámicas de trabajo escritas e individuales, razón por la cual nuestra planificación original se vio alterada.

Realizamos el taller a principios de diciembre de 2010 en la oficina de reuniones de Tisico S.A. A este asistieron Ruben Camilletti, Presidente de la empresa; Alfredo Tamburini, Jefe de obras y servicios (y miembro de la Comisión Directiva); Diego Pérez, Responsable de Recursos Humanos; Rúben Tiberon, Responsable de Compras; y Matías Baccega, Responsable de Calidad.

Los nervios que nos invadían eran inevitables al encontrarnos como profesionales de la comunicación frente a los miembros de la empresa a quienes debíamos explicarles la importancia de la definición del discurso identificador y la necesidad de contar con una estrategia comunicacional eficiente. Es de resaltar, que a medida que fue transcurriendo el taller fuimos perdiendo los nervios, relajándonos y disfrutando de esta primera experiencia profesional.

En una primera instancia hicimos la presentación formal del trabajo realizado en la empresa hasta el momento, y la exposición de las falencias comunicacionales detectadas en el diagnóstico, sobre las cuales íbamos a intervenir destacando el valor del trabajo comunicacional dentro de la empresa.

Seguidamente explicamos los conceptos de Misión, Visión y Valores y la importancia de su determinación en la organización. Para ello, les entregamos una hoja impresa en la que se precisaban cada uno de los términos y luego expusimos ejemplos de empresas competidoras que sí los tenían definidos y plasmados en sus páginas web.

Los asistentes parecían escucharnos atentamente sin interrumpir nuestra exposición, lo cual nos daba la sensación de que estaban interesados, pero a pesar de ello dudábamos si realmente nos estaban comprendiendo.

Para hacer más dinámico el taller utilizamos como soporte la presentación de diapositivas, las cuales fueron el puntapié para comenzar una discusión grupal que tenía como eje el discurso identificador de la empresa. Fue en este momento en el cual los asistentes, con la intención de ponerse de acuerdo en la definición de los conceptos, comenzaron un intercambio de ideas con una participación activa de la mayoría de ellos. Un dato a mencionar es el hecho de que uno de los miembros no participó demasiado en el desarrollo de la reunión, sino que se limitaba a afirmar los dichos de los demás integrantes. Creemos que esto se debió a que se sentía inhibido por encontrarse junto al personal jerárquico.

Para iniciar el debate se utilizaron los siguientes disparadores presentados en diapositivas de Power Point:

1- *Situación Imaginaria:*

*Si entabla una conversación con una persona que desconoce la empresa y le pregunta a qué se dedica Tisico S.A., usted, ¿qué le respondería?*

2- *Interrogantes*

*¿Cómo le gustaría que sea Tisico S.A. en el futuro? ¿qué expectativas tiene sobre la empresa?*

3- *Valores*

*¿Cuáles de estos valores considera que pertenecen a Tisico S.A.?*

*Agilidad – Flexibilidad – Buena financiación – Tolerancia – Trayectoria – Calidad – Compromiso con la comunidad – Buen equipamiento – Precios competitivos – Creatividad – Seguridad – Sentido de pertenencia – Compromiso con el cliente – Diplomacia – Recursos humanos calificados – Buena comunicación – Cuidado del personal – Pluralidad – Prolijidad/higiene.*

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo las diapositivas de Power Point. (Título: Diapositivas de Power Point utilizadas en el Taller M-V-V. Pág. 114)*

Luego de presentar dichos disparadores, de discutir intensamente sobre cada uno de ellos y de realizar muchas anotaciones, se redactó la definición de Misión, Visión y Valores de Tisico S.A.

Cabe destacar que si bien a los asistentes les costó al principio empezar a expresarse, sobre todo teniendo en cuenta que era una temática desconocida para ellos, a medida que fue transcurriendo el taller se logró un clima distendido, lo que hizo que los miembros de la empresa se animaran a participar y dar su opinión.

A pesar de que en algunas cuestiones estuvieron en desacuerdo, generando intercambio de opiniones, finalmente logramos entre todos conciliar la definición acertada de los términos en cuestión. Debido a ello, el taller se extendió en tiempo, durando aproximadamente dos horas.

Es necesario resaltar que le entregamos a la empresa dos cuadros celestes donde se exhiben estos conceptos para que sean expuestos en las oficinas del predio industrial y en el edificio de las oficinas administrativas; y de este modo puedan ser observados por los empleados y todo aquel que visite la entidad.

*En este momento te invitamos a que veas en el Portfolio de productos comunicacionales los cuadros de M, V y V que fueron entregados a la empresa.*

Por último, un aspecto importante para subrayar en torno a esta línea de acción es el hecho de que Tisico S.A. es una Pyme y como tal sus preocupaciones rondan en aspectos económicos y financieros, dejando relegada su estrategia comunicacional. Además, debemos tener en cuenta también que la organización nunca había definido su discurso identificadorio, por lo tanto la identidad corporativa les resultaba una temática desconocida. Es por esta razón que nos implicó un gran desafío tener que explicar los conceptos, tratando de ser claras y de coordinar el debate de manera ordenada y didáctica.

-Diseñar una nueva publicidad de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual.

A principios de diciembre de 2010 realizamos una reunión donde, utilizando como insumo el resultado del taller y el análisis realizado en la etapa

de diagnóstico de la publicidad gráfica con la que contaba Tisico S.A., discutimos el estilo y los principales atributos de la empresa que debían ser reflejados en la nueva pieza comunicacional.

Decidimos que la publicidad debía transmitir dinamismo, fortaleza, agilidad e impacto visual, dejando de lado el formato estructurado y formal del modelo anterior. Además, seleccionamos las imágenes que consideramos adecuadas para este producto e ideamos un pequeño texto en el cual se transmiten los valores diferenciadores de la empresa. Una vez definidos estos aspectos confeccionamos tres bocetos de publicidad, los cuales serían opciones de elección para la empresa.

El diseño de las publicidades no fue algo en lo que demoramos mucho tiempo, ya que se trató de plasmar en el papel aquellos valores diferenciadores de Tisico S.A. que habíamos detectado y romper con las características de las publicidades anteriores que no se correspondían con la identidad de la empresa como: el contenido escrito, fotográfico y la disposición de los mismos. Es decir, que teníamos bien en claro cómo la empresa quería darse a conocer frente a sus públicos.

A mediados del mismo mes, realizamos una reunión con el diseñador gráfico en la cual le presentamos los bocetos, le mostramos el modelo anterior de la publicidad señalándole los aspectos que pretendíamos modificar, e intercambiamos opiniones en relación a la idea general de la nueva publicidad, el estilo que debía mantener y los valores que se tendrían que resaltar.

En enero de 2011, el diseñador nos hizo entrega de la primera prueba de los productos, y en febrero los analizamos en detalle y determinamos algunos aspectos a modificar. Como modalidad de trabajo optamos por llevar las piezas comunicacionales a la empresa antes de reunirnos nuevamente con el diseñador y establecer las modificaciones finales. Fue así como en el mismo mes nos reunimos con Ruben Camilletti, Presidente de la entidad, con quien definimos los cambios a realizar.

Si bien el directivo se mostró satisfecho con los tres modelos, luego de observarlos detenidamente propuso algunas leves reformas en relación a la tonalidad de los colores, el tamaño de la tipografía y la disposición del texto en el espacio. De este modo, Camilletti nos demostró que posee una mirada muy detallista a la hora de analizar los productos que reflejan a la empresa.

Finalmente acordamos las modificaciones pertinentes y se las transmitimos al diseñador.

A pesar de los buenos resultados obtenidos desde un principio, el proceso se tornó más largo y complejo de lo que imaginábamos ya que en cada entrega de la publicidad aparentemente “final” surgían nuevos errores a corregir, tanto por parte de la empresa como de nosotras. Es importante destacar que también descubríamos cambios no pertinentes que había realizado el diseñador, los cuales debimos comunicarle para su posterior corrección.

Esta situación generó malestar en él ya que nunca daba por concluido su trabajo, el cual había cobrado meses atrás. Como consecuencia de ello nuestra relación se fue tornando cada vez más tensa, situación que nos preocupaba porque era el mismo profesional con el cual trabajaríamos para la realización de la página web. Sin embargo, supimos explicarle nuestro trabajo, la relación con la empresa y su detallismo a la hora de evaluar los productos; pudiendo de este modo mantener nuestra relación profesional.

Más allá de los obstáculos que debimos atravesar, el resultado de la gestión de las publicidades gráficas fue muy positivo ya que la entidad, no solo quedó conforme, sino que además decidió comprar las tres piezas publicitarias. Al tener todas las opciones, asesoramos a la empresa respecto de cuál sería el modelo más apropiado para la primera publicación, considerando criterios como la novedad y el impacto.

Cabe destacar que la empresa nos cedió la responsabilidad de establecer el contacto con los medios gráficos (“Petroquímica, Petróleo, Gas y Química” y “Energía y Negocios”), enviar las publicidades y acordar las condiciones de la publicación.

En este proceso, un aspecto a destacar fue la propuesta que recibimos por parte de los directivos de realizar una nota institucional, la cual sería publicada en la misma edición de la revista “Petroquímica, Petróleo, Gas y Química” en la que se emitiría la nueva publicidad. Este espacio fue cedido por el medio en el marco del 20° aniversario de Tisico S.A., aspecto al que le

*En este momento te invitamos a que veas en el Portfolio de productos comunicacionales la nota institucional en la página 105 de la revista Petroquímica Petróleo, Gas y Química .*

otorgamos relevancia tanto al planificar los productos comunicacionales como al redactar el artículo.

Tal como lo esperábamos, al cabo de quince días llegó a la empresa la revista "Petroquímica, Petróleo, Gas y Química" del mes de mayo con la nueva publicidad de Tisico S.A. Al observarla, tanto los miembros de la empresa como nosotras, nos encontramos satisfechos por el trabajo realizado, sin embargo detectamos una pequeña modificación de tipografía para realizar en la próxima edición. Ésta, se trataba de utilizar una letra más fina con el objetivo de que la misma sea más delicada.

A principios del mes de junio, nos llegaron los ejemplares de la revista "Energía y Negocios" del mes de mayo. Para nuestra sorpresa la publicidad tenía un grave error: el logotipo se encontraba pintado de negro. Ante este problema nos comunicamos de inmediato con los editores de la revista, quienes manifestaban que la publicidad había sido impresa tal como se la habíamos enviado, haciéndonos responsables de lo ocurrido.

Nosotras sabíamos perfectamente que habíamos enviado el documento en óptimas condiciones y así lo confirmamos cuando la editora nos reenvió el mail que contenía el archivo. A pesar de ello, nuestra prioridad era que la publicidad se emita de manera correcta en la próxima edición, ante lo cual nos informaron que el ejemplar del mes de junio ya se encontraba impreso y por lo tanto el error se corregiría recién para la tirada de julio.

Toda esta situación generó un malestar tanto en los miembros de la empresa como en nosotras, lo que nos llevó a solicitarles a los responsables de la revista que nos brinden el espacio para publicar una nota institucional de Tisico S.A. con el fin de remediar la falta cometida, demostrándoles que el mismo no se debió a un equívoco nuestro. Desde la revista accedieron a nuestro pedido haciéndose cargo del error, y nos manifestaron su interés por resolver el problema y seguir manteniendo a Tisico S.A. como cliente.

Fue así como tomamos la decisión de viajar hasta la redacción y llevar los archivos, tanto de la publicidad como de la nota institucional, que serían publicados en la siguiente edición. El objetivo de este acercamiento con la revista era evitar complicaciones y errores a la hora de enviar

*En este momento te invitamos a que veas en el Portfolio de productos comunicacionales la nota institucional en la página 210 de la revista Energía y Negocios.*

los documentos por mail.

La segunda semana del mes de junio llegamos a la oficina de "Energía y Negocios" y hablamos con Gladys Gómez Garrido (Gerente de ventas), con quién ya nos habíamos comunicado en varias oportunidades y estaba al tanto de toda la situación. En esta reunión no solo le pasamos los archivos al diagramador (chequeando en detalle que todo esté correctamente), sino que además recibimos una nueva propuesta.

Como la imagen de Tisico S.A se había visto afectada, nos ofrecieron la publicación de un banner en un newsletter semanal que es enviado desde "Energía y Negocios" a más de 12 mil suscriptores de distintas empresas nacionales e internacionales.

-Diseñar la Página web de la empresa optimizando el contenido y la presentación visual.

Luego de analizar la página web existente en Tisico S.A. definimos los lineamientos generales que debía tener el nuevo sitio web que realizaríamos, y mediante una reunión le presentamos nuestra propuesta a la empresa. En este momento nos enteramos que existía un portal en proceso que no había sido terminado debido a que el encargado de realizarlo no logró conseguir la información necesaria.

Fue ahí cuando decidimos trabajar en ese proyecto que ya se había comenzado junto a Enrique, quien era el encargado de desarrollar este producto. Pactamos una reunión con él donde nos informó en detalle del estado de la página y por qué aún no estaba terminada. Según su versión, la empresa no le había facilitado las imágenes y la información que le faltaba, motivo por el cual el proceso de la página se encontraba parado desde hacía dos años, y el diseñador (que residía en Capital Federal) no se encontraba demasiado predispuesto a terminar el trabajo debido a que consideraba este proyecto ya perdido.

A pesar de que nuestra presencia parecía molestarle, Enrique se comprometió a hablar con el diseñador y a cedernos la continuidad de la página. Nuestra tarea era la de seguir el contacto con el programador y conseguir toda la información que faltaba. Esta situación tambaleó nuestra

planificación, ahora debíamos adecuarnos a una página web que ya se encontraba en marcha y en la que teníamos muy pocas posibilidades de hacer modificaciones y aportar nuestra mirada comunicacional. A pesar de ello, llamamos al diseñador y pactamos una reunión en Capital Federal para la semana siguiente.

Todo parecía marchar bien hasta que un día antes de reunirnos recibimos un llamado de Enrique, donde nos comunicó que el diseñador se había arrepentido de su decisión, no quería continuar con la página web y para otorgarnos el dominio y los derechos de la misma exigía a la empresa la suma de 4 mil pesos.

Sorprendidas ante este cambio y desconfiando de la buena predisposición de Enrique para con nuestra intervención en la empresa, nos vimos en la difícil situación de comunicarle a la organización esta noticia y esperar la determinación que tomarían. ¡La gestión de una de nuestras líneas de acción estaba en riesgo! La empresa podía decidir no abonar ese dinero, no volver a pagar el diseño de una nueva página web, y por lo tanto quedarse con la que ya tenía.

Desde la organización nos solicitaron que busquemos presupuestos de diseños de páginas web para, de esta manera, evaluar si se justificaba pagar el dominio de ese sitio y a su vez costear el trabajo de un nuevo diseñador que lo retome. Finalmente, y luego de evaluar los costos, decidieron hacer un nuevo portal y depositar su confianza en nuestra capacidad para llevar el proyecto adelante, incluyendo la elección del nuevo programador.

Fue así como, entre las opciones que teníamos, decidimos contactar a Nicolás, profesional con el cual veníamos trabajando en el diseño de las piezas publicitarias. Considerando que todos los presupuestos eran similares, nuestro criterio de elección se basó en el hecho de haber trabajado en otras oportunidades con él, conocer su modalidad de trabajo, su dedicación y la cercanía que ya habíamos establecido.

Después de tantos vaivenes logramos comenzar nuestra gestión de la página web. Pactamos una cita con el diseñador y le presentamos una estructura del sitio en Power Point, le transmitimos el estilo y las características con las que debía contar y confiamos en su capacidad de diseño para que en una próxima reunión nos muestre un avance de la estructura realizada.

Cabe aclarar que entre las cosas que pautamos se encontraban: la estructura del sitio y el formato en Html ya que éste permitiría que la empresa posea mayor presencia entre los resultados de los buscadores, logrando así aumentar la exposición de la empresa en Internet. Además, el portal incluiría un video institucional en un enlace, animaciones en diferentes sectores del sitio, como por ejemplo en las botoneras y en la introducción, y galerías de imágenes en formato Flash. Se debe aclarar que Nicolás no nos comunicó el programa en el que desarrollaría el diseño.

Tal como lo habíamos pactado, un mes y medio después, nos encontramos con el profesional y nos mostró una prueba del diseño. Para nuestra sorpresa tal estructura no se correspondía con lo que le habíamos solicitado, de todas maneras nos llevamos una captura y la analizamos en detalle. Siguiendo con la modalidad de trabajo que habíamos elegido, decidimos mostrarla a la empresa para proponerle las modificaciones que nosotras creíamos pertinentes y escuchar sus inquietudes y sugerencias.

La semana siguiente nos reunimos con el diseñador y le presentamos los cambios a realizar en la estructura, cabe resaltar que él parecía resistirse a lo que le proponíamos argumentando que estas variaciones no podían hacerse o que, según su criterio, no quedarían muy bien estéticamente. Luego de una tensa negociación logramos que accediera a nuestras exigencias (que también eran las de la empresa) y se comprometió a terminar la estructura mientras nosotras obteníamos la información y las imágenes que nos faltaban.

No fue fácil cumplir con esta tarea porque no contábamos con la posibilidad de tomar nuevas fotografías, ya que las obras se desarrollaban en plantas industriales a las que no teníamos acceso. Es por esto que debimos amoldarnos a las imágenes con las que disponía la empresa, las cuales eran pocas y se encontraban dispersas en diferentes áreas. Por otro lado, al desconocer el rubro de la empresa, dependíamos de los empleados que nos puedan atender para brindarnos la información que necesitábamos sobre los diferentes tipos de obras y servicios.

Como consecuencia de este arduo y largo proceso, fuimos entregando la información de la página web a medida que la íbamos obteniendo y procesando; por su parte Nicolás iba incluyendo este contenido y al cabo de dos semanas logramos pactar una segunda muestra del sitio. En esta reunión, observamos que el producto se adecuaba a nuestras expectativas, sin embargo

aún contenía aspectos a modificar que al transmitírseles al diseñador se mostró nuevamente resistente manteniendo los mismos argumentos que la vez anterior y agregando que estos cambios atentaban contra el estilo que él había ideado.

Al no escuchar razones suficientes para no concretar los cambios que le estábamos solicitando, y luego de una larga discusión logramos que acepte realizarlos. En este mismo encuentro se le hizo entrega del video institucional el cual estaría disponible en el sitio.

Por otro lado, contactamos a una traductora de inglés para que se encargue de la traducción del contenido escrito, quien se tomó tres semanas para realizar dicho trabajo.

Luego de una semana, el diseñador nos hizo entrega de un CD con una captura que presentaba las modificaciones que le habíamos solicitado y el video disponible en el sitio. Al navegarlo encontramos nuevos errores, pero además detectamos que el video se encontraba demasiado pixelado. Esto generó disgusto de nuestra parte porque él nos había garantizado que el video se podría visualizar en excelentes condiciones, respetando la calidad que poseía el archivo original. Al comunicarle estos problemas se enojó y expresó que pensaba que ya no habían modificaciones para hacer y que se sentía engañado por nosotras al no recibir el pago final por el diseño del producto, portal que daba por concluido.

Además, nos informó que realizaría un viaje por lo que se ausentaría una semana y como no recibiría el pago por su trabajo, terminaría éste cuando pueda.

Frente a esta situación nosotras considerábamos que nunca lo habíamos engañado y que respetamos lo pactado desde un comienzo, ya que creíamos que esta última entrega no era la final debido a que contaba con graves errores a corregir.

Al regreso del viaje nos envió un mail solicitándonos el texto en inglés, pedido al cual respondimos inmediatamente. Al cabo de dos días nos informó que ya lo había cargado y nos preguntó cuándo podía pasar por la empresa a cobrar.

Esa misma semana gestionamos su pago y nos entregó una copia del sitio para realizar las últimas revisiones. Tal como lo esperábamos no solo había cosas para modificar, sino también errores que ya le habíamos señalado anteriormente y no tuvo en cuenta. Le comunicamos estas modificaciones vía

mail y pasado tres días nos informó que la gran mayoría de los cambios que le habíamos solicitado no se podrían concretar, en algunos casos porque él consideraba que no quedarían bien estéticamente y en otros argumentaba que por limitaciones técnicas no podía realizarlos.

Para poder concluir con este producto nos contactamos con Luciano, un diseñador web amigo, al cual le pedimos que nos ayude a subir el sitio a la web y además a concluir las modificaciones que no había podido concretar Nicolás: incluir el video institucional a la página web en un formato adecuado (que posea un peso apropiado y no por ello se vea pixelado), eliminar los scrolls que no se utilizaban, centrar las imágenes que se abrían en nuevas pestañas en la sección Obras, reubicar dos fotos de las galerías de imágenes de Servicio y configurar los metatags (palabras claves) con los que Tisico S.A. figurará como resultado en los buscadores.

De todas nuestras solicitudes, Luciano pudo realizar solo algunas, las cuales eran las más importantes (subir el sitio a la web, integrar el video, eliminar los scrolls e insertar los metatags). Cabe destacar que no pudo concluir los cambios debido a las grandes limitaciones que presentaba el programa que había utilizado Nicolás para diseñar el sitio.

En la reunión con Luciano, a medida que él iba realizando los cambios nos enterábamos de una gran restricción con la que contaba nuestra página, y de la cual Nicolás nunca nos había advertido: solamente sería navegable en forma correcta en el explorador "Internet Explorer" (en el resto de los exploradores se superponían algunas subpestañas con el contenido escrito) debido a la antigüedad del programa con el que se realizó el diseño.

Frente a esto nos sentimos engañadas ya que Nicolás había omitido este dato, el cual lo considerábamos de suma importancia. Debido a la gran cantidad de exploradores que existen actualmente no podemos restringir al visitante al uso de "Internet Explorer". De todas formas Luciano pudo restablecer el orden de los elementos que se veían alterados en los otros exploradores, logrando que se pueda leer el contenido de la página correctamente.

Otro problema que surgió es que nuestro diseñador amigo no pudo subir la página a Internet debido a que la Introducción pesaba demasiado. Esto se debía a otro error de Nicolás, dado que al diseñarla utilizó las fotografías en un tamaño de 4 x 5cm pero sin disminuir su peso original. A causa de dicho inconveniente es que quedó pendiente incluir el video y habilitar la página.

Ya fastidiosas por todo lo que nos habíamos enterado, le enviamos un mail a Nicolás solicitándole que disminuya el peso de la introducción. Además aprovechamos esta oportunidad para expresarle nuestro disgusto, diciéndole que nos sentíamos engañadas por las deficiencias que habíamos encontrado en el producto y de las cuales él no nos había informado desde un comienzo.

Ante nuestro mail, él nos llamó telefónicamente muy enojado, reprochándonos nuestras acusaciones y solicitándonos una explicación razonable que justifique su engaño. No conforme ante nuestra respuesta desmentía todo lo que le decíamos, y luego de una larga discusión concluimos que era en vano seguir la conversación ya que el sitio se encontraba terminado. Nuestra prioridad en ese momento era, a pesar de las falencias que no podían solucionarse, lograr resolver los errores que estaban a nuestro alcance para que la página quede lo mejor posible y cumpla con los objetivos que nos habíamos propuesto.

Luego de una semana, Nicolás nos hizo entrega del sitio corregido y éste fue entregado a Luciano, quien se encargó de adecuar e incluir el video a la página para luego subirla a Internet.

- Elaborar un video institucional sobre la empresa para ser incorporado en la página web

En el mes de noviembre de 2010, nos reunimos para definir qué características queríamos que tenga el video institucional, qué aspectos queríamos que transmita y con qué insumos contábamos para comenzar a planificarlo.

Frente a la imposibilidad de filmar las obras que estaba llevando a cabo Tisico S.A. decidimos utilizar fotografías de las mismas, como también tomas de las instalaciones y del trabajo en los talleres, las cuales fuimos a filmar al predio industrial en varias ocasiones.

En una reunión a principios del mes de diciembre, analizamos el material que habíamos relevado y a partir de allí definimos el guión del video. Entre los aspectos que tuvimos en cuenta destacamos: las imágenes que se proyectarían (las cuales debían reflejar los servicios que presta la empresa y valores que pretendíamos transmitir de ella), el estilo de música que debía tener (dance, house), los efectos con los que debía contar (palabras que se plasmen en la pantalla tipo sello, esfumados), el tiempo que debía durar (entre 2'30" y 3'),

entre otros. Además ideamos un texto que acompañaría a las imágenes como voz en off, el cual debía presentar a la empresa y expresar en pocas líneas todos sus atributos diferenciadores.

La semana siguiente, nos encontramos con las diseñadoras audiovisuales y les presentamos el guión que elaboramos, ejemplos del tipo de música que queríamos, modelos de videos institucionales de otras empresas y les hicimos entrega de todo el material que disponíamos (imágenes y videos). Además intercambiamos opiniones, escuchamos sugerencias y acordamos el estilo que queríamos que tenga el producto y la fecha en que nos entregarían la primera prueba.

Cabe resaltar que al visualizar las tomas que habíamos registrado nos advirtieron que éstas no estaban en condiciones de ser utilizadas debido a las imperfecciones con las que contaban, es por esto que planeamos una jornada de filmación en las instalaciones de la empresa con el fin de obtener el material necesario para la elaboración del producto.

Tal como habíamos acordado a principios del mes de febrero ya teníamos el video en nuestras manos, miramos esta primera prueba e identificamos aspectos que no se correspondían con lo que les habíamos pedido, por ejemplo la música era muy tranquila y no transmitía dinamismo y movimiento, y el locutor marcaba mucho la letra "S" en todas las palabras.

Fieles a la metodología que veníamos adoptando a lo largo de nuestra gestión mostramos la primera prueba en la empresa, escuchamos sus opiniones, sugerencias, disconformidades y además debatimos en conjunto sobre los principales puntos a cambiar.

En la semana siguiente, les transmitimos estos cambios a las diseñadoras, quienes no compartían las modificaciones que queríamos realizar pero a partir de argumentarle las razones comunicacionalmente estratégicas por las cuales necesitábamos hacerlas, accedieron a nuestra solicitud. Ese mismo día pactamos la siguiente reunión donde nos harían entrega de la segunda prueba del video institucional.

Fue así como a principios del mes de abril nos encontramos viendo la segunda prueba y, agudizando nuestra mirada, detectamos otros detalles más a modificar con respecto a algunas tomas que no le había gustado a la empresa, además de la ausencia de acentos. Como consecuencia de ello, las diseñadoras debieron volver a modificar el producto, esta vez deseando que fueran las

modificaciones finales. Y para evitar más instancias de corrección decidimos ir a la isla de edición y elegir junto a ellas las nuevas tomas a incluir.

Cabe resaltar que al hacernos la entrega del producto observamos que el diseño de las carátulas y el estampado de DVD no eran apropiados, por lo que decidimos encargarnos de modificarlos para que se correspondan con la identidad visual de la empresa.

Una vez corregidos estos errores las diseñadoras nos entregaron el producto en un DVD en formato HD, una copia en el formato solicitado para ser incluido en la página web y 25 copias en alta definición, tal como lo habíamos acordado al momento de contratarlas.

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo la carátula y el estampado de los dvds entregados por las productoras, y el diseño final de los mismos. (Título: Modelos de carátulas y de los estampados de los dvds. Pág. 124.)*

-Realización de una plantilla que identifique a la empresa para ser utilizada en los e-mails

En una de las reuniones con el diseñador gráfico en el mes de febrero consultamos sobre el uso de las plantillas de e-mails y los aspectos que debíamos tener en cuenta para determinar la posibilidad de su implementación. Fue así como nos dimos cuenta que la ejecución de esta herramienta iba a requerir adjuntar la plantilla cada vez que se debiera enviar un e-mail, paso con el cual no contábamos y que considerábamos que no era muy práctico.

Una vez interiorizadas en el tema nos dirigimos a la empresa para plantear la propuesta y la importancia de contar con este producto, como así también averiguar con qué servidor contaban, si éste permitía la implementación de la plantilla y consultarles si estaban dispuestos a utilizarla en la empresa.

Una vez que Tisico S.A. aceptó nuestra propuesta y nos facilitó todos los datos que necesitábamos, realizamos una reunión donde discutimos el contenido y las características que debía tener la plantilla de e-mails. De esta manera, a principios del mes de marzo, confeccionamos la plantilla y realizamos la primera prueba del producto presentándolo ante la empresa.

En esta reunión los directivos nos solicitaron que deseaban que la plantilla mantenga el estilo del encabezado que posee la papelería que utilizan.

Para ello era necesario realizar una serie de modificaciones que consistieron en cambiar algunos elementos de lugar.

De este modo, concretamos los Cambios acordados y entregamos este producto junto a un instructivo que explicaba

cómo aplicar la plantilla, para ser repartido a todos los empleados de la empresa.

*En este momento te invitamos a que veas en el Anexo el Primer modelo de plantilla y la Plantilla final (Título: Modelos de plantilla. Pág. 125). También podrás ver en el Portfolio de productos comunicacionales el instructivo para el uso de la plantilla de e-mail.*

## ***Descripción y análisis de las líneas de acción gestionadas***

### ***- Misión, Visión y Valores***

A partir de la realización del taller, la Misión, Visión y Valores de Tisico S.A. quedaron definidas de la siguiente manera:

*Misión:* Somos una empresa que se dedica a la ingeniería, construcción, obras y servicios industriales y civiles, respondiendo a las necesidades de nuestros clientes con lo más altos estándares de profesionalismo, calidad, seguridad y cuidado del medio ambiente.

*Visión:* Trabajamos para ser una de las empresas líderes en nuestro rubro a nivel internacional, brindando obras y servicios de la más alta calidad y excelencia.

*Valores:* Los valores son los pilares que definen nuestro accionar diario y las políticas que nos guían hacia la misión que nos propusimos:

- Agilidad: Poseemos rapidez en la gestión administrativa.
- Versatilidad: Contamos con la capacidad de adaptarnos a los cambios.
- Trayectoria: Dos décadas avalan nuestra experiencia en el mercado.
- Calidad: Nuestros procesos de trabajo, obras y servicios cuentan con altos niveles de excelencia, calidad y profesionalismo.
- Recursos humanos calificados: Invertimos en recursos humanos especializados y contamos con un excelente nivel de supervisión y jefatura de obras.
- Tecnología de equipamiento para cada proyecto: Invertimos constantemente en equipos de la más alta calidad y excelencia para el desarrollo de nuestros trabajos.

Como se dijo anteriormente determinar estos conceptos es fundamental ya que definen la identidad de la organización y es en base a ellos que se deben planificar los productos comunicacionales, los cuales tienen que reflejar los atributos diferenciadores de la empresa.

### *-Publicidades gráficas*

Si bien las tres publicidades presentan características compartidas, también existen aspectos que diferencian una de otras. Esto se debe a que son distintos modelos y poseen variaciones en su estructura, las cuales son pertinentes describir:

*En este momento te invitamos a que veas las tres publicidades gráficas en el Portfolio de productos comunicacionales.*

-En la publicidad n° 1 se observan dos imágenes superpuestas y esfumadas, ubicadas en la parte superior. Ambas hacen referencia a los servicios que presta la empresa: una de ellas muestra la realización de una obra eléctrica con sus empleados trabajando, y la otra refleja un primer plano de un operario soldando. Las dos fotos son de excelente definición y se encuentran ubicadas estratégicamente de modo que atraen la atención del observador.

En lo que respecta al contenido escrito de esta publicidad, éste se encuentra ubicado sobre una superficie circular en color celeste claro.

-En la publicidad n° 2 se pueden ver sobre el margen izquierdo cuatro imágenes formando una columna, superpuestas sobre un fondo con otras fotos esfumadas, todas ilustrando los servicios que presta la empresa y el trabajo que realizan sus operarios.

Sobre el margen derecho se presenta el texto de la publicidad ubicado sobre un color de base celeste claro que se funde con las fotografías.

-En la publicidad n° 3 se visualizan las imágenes ubicadas en dos extremos opuestos en forma de cinta torzada, ambas mantienen el objetivo de mostrar los servicios que presta Tisico S.A. y son muy atractivas debido al efecto que provoca la figura. Cabe destacar que en el centro de la cinta, existe una fuerte iluminación que provoca un efecto de luz a su alrededor. En los otros dos márgenes opuestos se dispone toda la información escrita sobre un fondo de color celeste claro.

Respecto a las características generales de las publicidades, existen ciertas similitudes entre los modelos por ejemplo en el contenido del texto, el cual si bien está dispuesto en el espacio de diferente manera, es idéntico en los tres casos. Éste está compuesto por un slogan, un lema, la lista de servicios que presta la empresa, el isologotipo de la misma y sus datos de contacto.

En relación a las imágenes, se puede decir que en las tres publicidades presentan una buena resolución y un gran protagonismo ocupando entre el 40% y 50% del espacio en cada modelo. Además, fueron elegidas con el objetivo de mostrar no sólo los servicios que presta la empresa, sino también la calidad de los mismos y los materiales y maquinarias con los que trabajan.

Las tres publicidades presentan un diseño desestructurado que rompe con el modelo de la publicidad anterior, en el cual predominaban las formas geométricas y no existían efectos de dinamismo. El texto sólo mostraba un listado de los servicios, desaprovechando este espacio para transmitir estratégicamente los valores de la empresa.

Las publicidades con las que hoy cuenta Tisico S.A. poseen un texto escrito que ideamos con el fin de transmitir los valores diferenciadores de la organización. Éste se formuló para que finalice con el slogan de la entidad, el cual no se ha modificado debido a que caracteriza su actividad y refleja su

discurso identificador. La importancia de contar con el lema y el slogan se debe a que comunican los valores y la conducta de trabajo de la organización.

Los efectos son una característica de estos nuevos modelos, lo cual los hacen más dinámicos. Esto se logró a través de una disposición innovadora de las imágenes en el espacio, jugando con la superposición de fotos y efectos de movimiento. Como resultado de la combinación de ilustraciones, animaciones y un texto atractivo, estas publicidades generan impacto visual en relación a las anteriores de Tisico S.A. y a algunas de las que se han observado de otras empresas.

### *-Página web*

En la introducción, y acompañado por una melodía ambiental, se puede observar una animación que comienza con el isotipo de la empresa en formato 3D, continuando con la aparición de seis imágenes consecutivamente y finalizando con el isologotipo sobre una guarda de color blanco. Por debajo de esta animación encontramos las opciones para ingresar al sitio en idioma español o inglés. Y sobre el margen inferior los datos de contacto de la empresa.

*En este momento te invitamos a que conozcas la página web que se encuentra en el Portfolio de productos comunicacionales. O ingrese a [www.tisico-sa.com.ar](http://www.tisico-sa.com.ar)*

En relación a la estructura general del sitio se puede visualizar que los colores predominantes son el azul y el blanco. Sobre el margen superior izquierdo se halla una animación que comienza con una transición de tres imágenes, luego sobre un fondo azul aparece el isologotipo y una guarda de pequeñas fotos que se trasladan hacia la izquierda. Finalmente se visualizan tres imágenes más, ocupando todo el recuadro de la animación. Cabe aclarar que este efecto es cíclico de modo que al finalizar vuelve a comenzar en forma automática.

En el margen superior derecho, en un recuadro del mismo tamaño antes mencionado, se distingue la mitad del logotipo de Tisico S.A. en formato 3D con una leve inclinación hacia la derecha sobre un fondo blanco con puntos celestes.

En la parte inferior, se encuentra una guarda conformada por tres recuadros en la gama cromática de los grises, la cual comenzando desde el lado

izquierdo presenta la botonera de acceso al video institucional; en el segundo recuadro se visualiza un banner en alusión a la trayectoria de veinte años que posee la empresa; y por último, el botón de ingreso a la galería de imágenes general. En el margen inferior, se hallan botones de acceso a las diferentes secciones.

Es de resaltar que los aspectos anteriormente nombrados se mantienen a lo largo de la navegación de todo el sitio, excepto en las secciones servicios e instalaciones en las cuales no aparece el banner.

Por otro lado, las secciones con las que cuenta la página son: *Quiénes somos, Obras, Servicios, Instalaciones, Antecedentes, Clientes y Contacto*.

A continuación se expone una breve descripción de cada una de ellas:

*-Quiénes Somos*

Se desarrolla la presentación de la empresa y los servicios que ofrece, destacando la capacidad de inversión desde sus comienzos y por último, se expresa su lema y slogan.

Seguidamente se visualizan dos pestañas de acceso a la *Misión, Visión y Valores*, y a la *Historia de la empresa*.

*-Obras*

Esta sección presenta una pequeña introducción que destaca las características con las que se ejecutan cada uno de los trabajos. A continuación figura una lista de las obras que realiza Tisico S.A., cada una de ellas con su respectivo acceso, donde se describe el tipo de trabajo y se visualizan imágenes del mismo.

*-Servicios*

Aquí se observa una lista de pestañas de los servicios que la empresa brinda, cada uno con su respectivo acceso e ilustraciones.

*-Instalaciones*

Esta pestaña desarrolla la estructura edilicia con la que cuenta la empresa, destacando los equipos, herramientas y vehículos que posee.

Además, se observa una ficha de información técnica sobre cada uno de los inmuebles que tiene, todo ello acompañado con imágenes de los mismos.

*-Antecedentes*

En esta sección se visualiza una lista de los trabajos destacados que ha realizado Tisico S.A.

*-Clientes*

Aquí se encuentra un listado de las principales empresas que han contratado a Tisico S.A. Todas ellas con sus respectivos enlaces para ingresar a sus páginas web.

*-Contacto*

Esta sección presenta la ubicación de la empresa, los teléfonos y el correo electrónico. Además posee un mapa que indica cómo llegar desde la ciudad de La Plata y desde Capital Federal tanto a las oficinas administrativas como al predio industrial.

Mediante esta página web se logró presentar la información en forma ordenada sin convertirla en un sitio estructurado. Por medio de las animaciones que se mantienen en todas las secciones se aporta dinamismo, agilidad e impacto visual. Estas características mantienen el estilo que intentamos dar a todos los productos comunicacionales.

Respecto al texto que se presenta en este producto se puede destacar que en todas las pestañas y secciones se refleja la manera en la que la empresa desarrolla su trabajo, destacando sus valores, sin limitarse a una mera exposición de información.

Por otro lado, las imágenes no sólo ilustran las obras y servicios que presta la empresa sino que además dan cuenta de la calidad de los trabajos, el equipamiento con que posee, la prolijidad con la que trabaja, etc. Esto ayuda a que el cliente potencial pueda comprobar los aspectos positivos que tiene la empresa a la hora de desarrollar su trabajo. Considerando que el sitio web poseía un espacio limitado para la inclusión de imágenes, la selección de las mismas fue realizada estratégicamente para poder mostrar todas las obras y servicios que presta la empresa, como así también la estructura edilicia, el equipamiento y los vehículos, aspectos que considerábamos relevantes dar a conocer.

Respecto al formato, se puede decir que se decidió hacerlo en Html con animaciones en Flash con el objetivo de que sea más liviano y tenga mayor presencia entre los resultados de los buscadores.

Por último, otro aspecto a destacar es que todo el sitio web se puede navegar en idioma inglés. Este recurso se pensó con el objetivo de ampliar el

público al que pretende llegar Tisico S.A., logrando tener presencia a nivel mundial.

### *-Video institucional*

El video institucional de Tisico S.A. tiene una duración de 2:53 minutos y su objetivo principal es presentar a la empresa, mostrar los trabajos que realiza, la estructura y logística con la que cuenta, como también los atributos y valores que la caracterizan.

*En este momento te invitamos a que mires el video institucional que se encuentra en el Portfolio de productos comunicacionales.*

Al comienzo, presenta una placa introductoria con efectos de animación, en ella aparecen el logo y el nombre de la empresa, ambos acompañados por una música ambiental especialmente creada para este producto, la cual inicia con un ritmo lento y a medida que corren los segundos aumenta, haciéndose más dinámica.

A continuación, y a modo de presentación, se visualizan cinco tomas cortas que muestran aspectos asociados al trabajo que realiza la empresa, esto genera que el espectador pueda tener una primera aproximación al tipo de organización que es Tisico S.A. y, al finalizar estas tomas, aparece el slogan "Soluciones para grandes obras".

Seguidamente, se proyectan una serie de imágenes que muestran las instalaciones, tanto oficinas como talleres, y los vehículos con los que cuenta la empresa; éstas se encuentran acompañadas de una voz en off que presenta a la organización, su estructura y modo de trabajo. De manera inmediata, se exponen ilustraciones de los diferentes tipos de obras y servicios mientras se van nombrando cada uno de ellos.

Luego la voz en off expresa el lema que creamos, el cual expone los valores que caracterizan a la empresa y se van plasmando gráficamente en la pantalla con un efecto de movimiento, mientras se proyectan imágenes de fondo que aparecen con una animación de un cubo girando.

Al terminar el video institucional se presenta una placa con diferentes fotos conformando un rectángulo, con fondo negro y manteniendo el efecto de

las placas iniciales. En la parte superior de ésta se visualiza el slogan, luego el nombre y a continuación sobre las imágenes aparece el isotipo de la empresa. De esta manera finaliza el video con un efecto de fundido a negro final, mientras disminuye el volumen de la música.

Teniendo en cuenta que una de las debilidades detectadas en la empresa era la dificultad para promocionar sus servicios sin mostrarlos a diferencia de un producto terminado, consideramos que el video institucional resulta estratégicamente importante ya que permite presentar a la empresa en el desarrollo de su labor diario. Así, en pocos minutos, el video logra que el espectador pueda conocer la estructura de la empresa, sus operarios trabajando, sus equipos, vehículos y talleres.

Por otro lado, se puede observar que la información se muestra de una manera atractiva y dinámica mediante la combinación de imágenes que aparecen con efectos, acompañadas de una voz en off y una música que transmite dinamismo y agilidad.

A modo de conclusión, podemos decir que el video institucional cumple con su objetivo principal: presentar a la empresa y su discurso identificador de manera atractiva y novedosa, mediante la combinación de imágenes en movimiento, voz en off y música.

### *-Plantilla de e-mails*

La plantilla cuenta con un membrete que tiene como fondo el color celeste de la empresa con un sfumado a blanco. Sobre el margen derecho se visualiza slogan de Tisico S.A.

“Soluciones para grandes obras”. En el otro extremo, sobre el margen izquierdo se observa el isologotipo de la empresa, donde el nombre se encuentra en color blanco con bordes negros.

En el borde inferior de este membrete se hallan todos los datos de contacto de la organización como la dirección, el teléfono y la página web.

En relación a este producto se puede establecer que respeta todas las características de la identidad visual de Tisico S.A. como la gama cromática y la



*En este momento te invitamos a que veas la plantilla de mails en el Portfolio de productos comunicacionales.*

tipografía, lo que permite que el destinatario identifique todos estos aspectos como propios de la entidad.





Meses	Noviembre		Diciembre		Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas																				
L- Entrega del producto final en formato HD y Mov. Entrega de las 25 copias.																				
N- Diseño e impresión de las tapas del dvd por parte de las planificadoras.																				
<b>6- Reunión de presentación de todos los Productos Comunicacionales a la empresa</b>																				

## Cuadro de Presupuesto

Cuadro de Presupuesto							
	Descripción	Detalle	Cant.	Costo Unit.	Costo Total	Contraprestación del equipo de trabajo	Costo final para Tisico
<b>Plan de Comunicación en la empresa Tisico S.A.</b>							
Planificación Comunicacional	Trabajo de las planificadoras comunicacionales: diagnóstico, planificación y gestión.	Honorarios por la realización del diagnóstico comunicacional y el diseño del plan de comunicación.	1	\$10000	\$10000	\$ 10.000	\$ 0
		Honorarios por la gestión del plan comunicacional.	1	\$3000	\$3000	\$3000	\$0
<b>Gestión del plan comunicacional</b>							
Taller de definición de M.V y V	Trabajo de las planificadoras: desarrollo del taller.	Taller de 50 minutos de duración que incluye una presentación de diapositivas de P. Point y fotocopias.	1	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	\$ 0
Publicidad gráfica	Trabajo del diseñador gráfico: confección y entrega de las publicidades gráficas (incluye dos instancias de corrección).	Tres publicidades gráficas en formato digital (en Corel Draw) a todo color, incluyen fotografías y texto. Tamaño 20 X 27,5cm.	3	\$ 233,30	\$ 700	\$ 0	\$ 700
Página web	Trabajo del diseñador gráfico: diseño y confección del sitio web (incluye dos instancias de corrección).	Página web en formato Html con animaciones en Flash. Incluye siete secciones, galerías de imágenes y la opción de visualizar la página en idioma inglés/español.	1	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 0	\$ 4.000
Video institucional	Trabajo de la productora "Submarino" (dos comunicadoras audiovisuales): realización de tomas y confección del video institucional (incluye dos instancias de corrección).	Video institucional de una duración de 2:15 minutos. Incluye imágenes fotográficas, tomas audiovisuales, voz en off, videograph, música original, animaciones y efectos. Entrega de dos DVD: Un video en formato .mov para ser incluido en la página web y un video en resolución de alta calidad (formato .avi) + 25 copias.	1	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 0	\$ 2.500
Plantilla para e-mails	Trabajo de las planificadoras: desarrollo del taller.	Plantilla para e-mails a color elaborada en Corel Draw. Incluye instructivo para su aplicación.	1	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	(Costo incluido en los honorarios de la Gestión)	\$ 0
<b>TOTALES</b>							<b>\$ 6.700</b>

# EFFECTO REVAMPING!

5

EVALUACIÓN



VIDEO



PUBLICIDAD



PLANTILLA



TALLER



PÁGINA WEB



*No es comparable la satisfacción que produce haber alcanzado nuestro propósito, con el esfuerzo que ello implicó...*

## **Introducción**

Llegar a esta etapa implica un gran trabajo de reflexión y valoración, no solo de los resultados obtenidos de nuestro trabajo, sino de todo el proceso y el camino recorrido.

Esta instancia significó un momento de análisis grupal en torno a nuestros éxitos y desaciertos, como también aquellos aspectos que nos generaron satisfacción y los que creemos que podrían haber sido mejores.

Frente a la imposibilidad de poder evaluar nuestro trabajo de forma cuantitativa, es decir medir los efectos que los productos generaron en sus públicos, hemos decidido realizar una evaluación cualitativa que consta de dos partes.

Por un lado, un análisis personal sobre los resultados obtenidos mediante el trabajo y la experiencia del proceso, y por otro una evaluación con el Presidente de Tisico S.A. en la que realizó una devolución de nuestro desempeño y de su conformidad o no con las líneas de acción que desarrollamos.

## ***Evaluación Personal***

En la etapa de evaluación de nuestra tesis de grado, consideramos pertinente reflexionar en torno a los resultados obtenidos en comparación a los objetivos que nos propusimos en la planificación. Estos se basaron en mejorar la comunicación externa de Tisico S.A. con sus potenciales clientes, a partir de crear su discurso identificador y optimizar los canales y productos comunicacionales, transmitiendo la identidad de la empresa y sus valores.

Creemos que hemos logrado nuestros propósitos ya que pudimos, no solo gestionar de manera eficiente cada línea de acción, sino que además recibimos la aprobación de la empresa, la cual implementó cada uno de los productos a su estrategia comunicacional corporativa, como el caso de la publicidad gráfica que fue rápidamente anunciada en las revistas en las que habitualmente se promociona.

A continuación presentamos la evaluación de proceso y resultado de cada una de las líneas de acción según nuestro criterio y en relación a las decisiones que debimos tomar.

### ***Página web***

Consideramos que el proceso de elaboración de este producto fue engorroso por tres razones:

En primer lugar, debido al trabajo arduo que implica elaborar una página web, que incluyó recolectar la información necesaria en la empresa al igual que las imágenes con sus correspondientes epígrafes. En nuestro caso, fue una tarea aún más difícil porque desconocíamos el rubro de la organización y eso generaba que dependamos de los empleados para que nos expliquen los procesos técnicos. Otra de las dificultades, fue el escaso material fotográfico con el que contábamos para ilustrar los servicios, como también la ausencia de un banco de fotografías, ya que éstas se encontraban dispersas en las diferentes áreas de la empresa.

Por otro lado, la redacción de los textos que formarían parte del portal nos requirió un gran esfuerzo, ya que debíamos adaptar la poca información que teníamos para que transmita la actividad de manera eficaz, como también

sus valores y atributos identificatorios de forma atractiva y seductora, manteniendo el perfil del rubro al que pertenece Tisico S.A.

La segunda razón que significó un obstáculo en este proceso fue el hecho de que en la empresa ya existía una página en elaboración y un encargado de su gestión, quien se mostró molesto por nuestra intervención en su trabajo, entorpeció nuestro accionar, y a su vez exigió (junto al diseñador web que había contratado) una suma de dinero para que nosotras continuemos el producto. Esto nos implicó una gran pérdida de tiempo y la búsqueda de otro profesional que realice el trabajo. Además la organización no tenía la misma predisposición que al comienzo, ya que había malgastado dinero en un proyecto que había fracasado.

La tercera razón que hizo que el proceso sea engorroso fue la relación que mantuvimos con el diseñador web (Nicolás), la cual era buena hasta que, como consecuencia de las reiteradas instancias de modificaciones, se fue tensando. Supimos mantener la tolerancia y ceder ante los cambios que él no podía o se rehusaba a hacer. Sin embargo, luego de enterarnos las grandes falencias del producto que Nicolás había obviado comunicarnos al momento de contratarlo, tuvimos una fuerte discusión con él que logró irritar a ambas partes terminando la relación profesional con la certeza de que nunca más lo contrataríamos.

Consideramos que existieron muchas más instancias de modificaciones de las que planificamos, y que esto se debió a que, por un lado, cada vez que mostrábamos avances del sitio a la empresa surgían nuevos aspectos para reformar; y por otro, a que Nicolás no realizaba los cambios que acordábamos, por lo cual muchas veces nos encontrábamos solicitándole cinco veces lo mismo.

Al mismo tiempo, siempre nos adaptamos a su metodología de trabajo, que incluía ir a buscar el material a donde él lo solicitaba (Berisso, Tolosa, centro de La Plata, etc.), como el hecho que nos afirmase que realizaría determinada corrección y en la siguiente reunión nos encontrábamos con que no lo había hecho porque no podía.

Asimismo, cabe recordar que desde el comienzo nos sorprendió con una estructura de página totalmente distinta a la que le habíamos propuesto, la cual aceptamos con la condición de realizarle algunas reformas, sin embargo sólo se pudieron concretar muy pocas.

En medio de todo este proceso recibimos un injusto mail, ante el cual también mantuvimos una postura pacífica, a pesar de que en éste nos acusaba de que no habíamos respetado sus derechos como diseñador, afirmando que no le habíamos abonado su trabajo ya que él consideraba que el producto que nos había entregado estaba terminado.

En contraposición a ello, nosotras creíamos que en ese momento la página no podía darse por finalizada porque no estaba lista para colgarla en la web. A pesar de esto, gestionamos el pago sin reprocharle todas las acusaciones y la falta de respeto que tuvo hacia nosotras, ya que creíamos que era más importante priorizar la finalización de su trabajo, como veníamos haciendo desde un principio.

Por lo tanto, habiendo tratado de mantener una postura profesional, en la única oportunidad en la que perdimos la calma y le expresamos nuestro enojo fue cuando nos enteramos las imperfecciones que la página poseía y las cuales nos había ocultado. La razón de nuestra reacción se debió a defender nuestro trabajo como planificadoras y los derechos de la empresa como cliente.

Haciendo uso de la tan nombrada frase "de los errores se aprende" creemos que la importancia de esta experiencia vivida es lo que nos dejó, es decir aquellas cosas que aprendimos y que nos servirán de experiencia en nuestro futuro profesional como por ejemplo, el hecho de pautar mediante contrato legal la compra de un servicio, y valorar más la experiencia en los profesionales que contratemos que la cercanía y el trato (o al menos tener en cuenta ambos aspectos en igual medida).

En relación al resultado obtenido y como producto de todas las experiencias que atravesamos sabemos que la página web no es una pieza diseñada en base a las últimas tendencias estéticas, aspecto que lograría generar un gran atractivo visual en quienes naveguen el sitio. Sin embargo, valoramos que la simpleza en su estética dirige la atención del usuario al contenido del producto, que refleja claramente no solo qué hace la empresa sino además quién es. Esto no fue como consecuencia de nuestra elección, sino de todos los inconvenientes que tuvimos con el diseñador gráfico, por lo tanto nos sentimos apenadas porque Tisico S.A. tendrá en los próximos años un portal que no cuenta con detalles relacionados a los estilos que se encuentran de moda actualmente.

De cualquier forma el producto elaborado para la empresa cumplió con el objetivo de nuestra planificación, ya que se trata de una página web que refleja la identidad y responde a la demanda comunicacional de Tisico S.A., la cual es ofrecer sus servicios.

En cuanto al objetivo específico que refiere a esta línea de acción: *optimizar el producto ya existente*, creemos que no lo hemos cumplido completamente ya que no logramos optimizar la presentación visual, pero sí lo hicimos en relación al contenido, el cual transmite de forma ordenada y completa todos los servicios que brinda la empresa, cada uno con sus respectivas ilustraciones, mientras presenta en forma atractiva los atributos identificatorios de la entidad.

Además podemos afirmar que cumplimos con el propósito de ordenar las secciones y pestañas, obteniendo una página web organizada y prolija.

Otro logro fue el hecho de desarrollar el sitio con la opción para navegarlo en idioma inglés, ofreciendo la posibilidad de ampliar la presencia mundial de la empresa.

Sin embargo, nos hacemos responsables de la mala elección del profesional, lo que implicó que el resultado del producto no sea el que imaginábamos estéticamente, ya que por más que intentábamos facilitar el trabajo del diseñador y exigirle los cambios que queríamos, él no estaba capacitado para hacerlos, dejándonos insatisfechas con algunos aspectos del producto.

De todas maneras, habiendo finalizado esta gestión estamos contentas por nuestra labor como planificadoras, incluyendo desde la definición de la línea de acción hasta la ejecución de las actividades que nos correspondían, por lo que hoy contamos con un producto comunicacionalmente eficaz.

### ***Video institucional***

Respecto a este producto creemos que su elaboración implicó un proceso complejo por las siguientes razones:

En primer lugar nos vimos limitadas por no poder filmar las obras de la empresa, ya que éstas se desarrollaban en espacios a los cuales no teníamos acceso, por lo tanto solo contábamos con registros audiovisuales de los servicios y fotografías de las obras. Esto nos generó ciertas dificultades a la hora

de elaborar el video debido a que las diseñadoras audiovisuales tuvieron que adecuarse al material disponible, el cual incluía solamente el uso de fotografías y la aplicación de animaciones como únicos recursos para dar a conocer las obras.

Sumado a todo esto, el proceso se tornó más largo de lo que imaginamos, por un lado debido a los errores técnicos que las diseñadoras tenían a la hora de grabar los videos de avance (parecía que no los chequeaban antes de entregarlos) esto nos generaba una gran pérdida de tiempo y nos retrasaba en nuestro trabajo como planificadoras, ya que no podíamos mostrarle pruebas del producto a la empresa. Y por otro, las instancias de modificaciones fueron más de las previstas como consecuencia de que la empresa detectó cambios a realizar en varias oportunidades. Sin embargo siempre mantuvimos la metodología de trabajo de mostrarle a la entidad los productos mientras estaban en proceso, con el fin de evitar que se extienda su elaboración.

Si hablamos de los cambios debemos partir de la sorpresa que nos significó encontrarnos con tres aspectos del producto que no se correspondían con lo que habíamos pactado: la voz del locutor no era profesional, la música no pertenecía al género que acordamos y algunos efectos que le pedimos para el cierre del video no estaban presentes.

Del mismo modo, el diseño de la tapa de los DVD que nos presentaron no se correspondía con la identidad visual que queríamos transmitir, por lo que decidimos rediseñarlo nosotras y encargarnos de la impresión, ya que considerábamos que la calidad no había sido muy buena.

También, rescatamos de este proceso la buena experiencia de haber presenciado la jornada de grabación en la empresa. El hecho de que las productoras hayan decidido descartar las tomas que teníamos nosotras, realizando otras nuevas, demostró su profesionalismo. Ésta fue una de las experiencias más divertidas para nosotras dentro del proceso y en la cual Tisico S.A. pudo participar de manera activa, ya que lo que se filmaba era a los operarios desarrollando sus tareas diarias.

Al analizar el resultado de esta línea de acción creemos que el hecho de contar con escasos registros audiovisuales y la falta de experiencia de las productoras influyeron en el producto final, ya que predominó el uso de

imágenes con efectos básicos, generando un video simple en cuanto a su calidad técnica.

A pesar de ello, consideramos que esta pieza comunicacional cumple con los propósitos para los cuales se ideó, ya que en casi tres minutos logra presentar a la empresa de manera acabada, transmitiendo todos los aspectos que la caracterizan: los servicios que presta, la estructura con la que cuenta, el equipamiento que posee, y los atributos que la diferencian de sus competidores.

Más allá de no contar con todos los recursos óptimos, el video institucional comunica el contenido de manera estratégica combinando imágenes, efectos, voz en off y una música especialmente creada para el mismo.

Además, cumplimos con el tercer objetivo específico que nos propusimos que consistía en crear un nuevo producto para Tisico S.A., el cual tenía como fin que la empresa posea una nueva forma de darse a conocer utilizando la herramienta audiovisual, género que nunca había implementado a su estrategia comunicacional.

Consideramos que el soporte audiovisual, más allá de ser simple o sofisticado, siempre será un modo atractivo de transmitir un mensaje captando la atención del espectador.

Por otro lado, aporta a reducir la debilidad que posee Tisico S.A. al ofrecer sus servicios a los clientes, ya que por este medio puede mostrar sus prestaciones y el modo en el que desarrolla sus tareas, destacando aspectos como la prolijidad, el vestuario, el equipamiento con el que cuenta, entre otros, es decir demostrar su eficiencia como empresa.

Por último, el video efectivamente fue incluido en la página web cumpliendo el objetivo de dar a conocer a la empresa de manera novedosa mediante el soporte audiovisual.

De este modo, podemos concluir que esta línea de acción cumple con el objetivo general de nuestra planificación, contribuyendo a la optimización de la comunicación externa de Tisico S.A. y teniendo en cuenta la transmisión de su identidad.

## ***Publicidades gráficas***

En relación a la elaboración de las piezas publicitarias, consideramos que nos implicó un proceso complicado por la cantidad de instancias de modificaciones que debimos atravesar. Esto fue producto de que: por un lado Nicolás no realizaba los cambios que le solicitábamos, y por otro, Tisico S.A. requería la ejecución de cambios fuera de las instancias acordadas. Ambos aspectos fueron tensando nuestra relación con el diseñador gráfico dando inicio a un vínculo conflictivo que mantuvimos a lo largo de toda la gestión.

Otro aspecto que complejizó el proceso fue el hecho de que nuestra responsabilidad no solo implicó la gestión de las publicidades, sino también el contacto con los medios gráficos en los cuales se publicaron, es decir que fuimos intermediarias entre las revistas y la empresa. En esta relación surgió un problema (errores de impresión) en el cual debimos defender los intereses de la empresa frente al de los medios, negociando una compensación.

De igual modo, es necesario destacar que en el proceso de gestión nos encargamos de planificar el contenido escrito, el lema, las imágenes utilizadas y el estilo que tendrían las publicidades, también las diseñamos gráficamente en tres bocetos. Asimismo nuestro accionar también abarcó el asesoramiento a la empresa a la hora de elegir estratégicamente el modelo adecuado para ser publicado en la primera edición.

Creemos que la importancia de la gestión de este producto se debió al aprendizaje obtenido no sólo en la instancia de gestión de esta línea de acción, sino además en la etapa posterior a ello, lo que implicó la inclusión del producto en la estrategia empresarial: negociaciones con los medios gráficos como representantes de una empresa, resolución de problemas emergentes, asesoramiento comunicacional en relación a la implementación de las publicidades, etc.

Respecto a las piezas publicitarias nos sentimos ampliamente satisfechas ya que el resultado final cumplió con lo que imaginamos al momento de idear los bocetos. Consideramos que la elección de las imágenes fue correcta y presentada de manera novedosa al igual que el contenido escrito, el cual en pocas líneas logra transmitir tanto los servicios que presta la empresa como los valores que la caracterizan. Además, destacamos la manera en que estos dos

elementos se encuentran dispuestos en el espacio generando un estilo atractivo.

Otro motivo de satisfacción con el producto que logramos fue que la empresa haya optado por quedarse con los tres modelos que le presentamos, cuando los habíamos elaborado para que escogiese uno. Esta decisión por parte de Tisico S.A. superó lo que habíamos planificado, ya que teníamos previsto gestionar una sola pieza publicitaria.

Por lo tanto, podemos afirmar que logramos un producto que transmite la identidad de la empresa reflejando dinamismo, fortaleza, agilidad e impacto visual, y dejando de lado el formato estructurado del modelo anterior. Además, teniendo en cuenta todos estos aspectos, consideramos que la gestión de las publicidades aportó a cumplir el segundo objetivo específico de la planificación comunicacional: *optimizar los productos y los canales de comunicación externa existentes en la empresa*, y con ello también alcanzamos el objetivo general de la planificación: *optimizar la comunicación externa de Tisico S.A.*

A modo de conclusión, sentimos que esta línea de acción fue la mejor lograda ya que alcanzó nuestras expectativas en cuanto al producto obtenido (contenido escrito y estética), como también en lo que respecta a nuestro desempeño en la gestión resolviendo continuamente situaciones emergentes, y adquiriendo una nueva experiencia profesional.

### **Taller de Misión, Visión y Valores**

En relación al proceso de este taller podemos evaluar que se desarrolló tal como lo habíamos imaginado, respetando las instancias previstas como las actividades pautadas.

Por otro lado, logramos las metas que nos habíamos propuesto, entre ellas interiorizar a los miembros de Tisico S.A. sobre la tarea que desarrollamos dentro de la organización y los aspectos comunicacionales sobre los que íbamos a intervenir.

Además, sentimos que supimos desenvolvernos profesionalmente a la hora de dar a conocer nuestra labor y la importancia de la comunicación en la empresa frente a una reunión de directorio, aspecto en el que consideramos que nos desenvolvimos muy bien.

Este proceso nos dejó la enseñanza de que no siempre las cosas se hacen de acuerdo a lo que planificamos en un primer momento, sino que en ocasiones debimos reformular nuestras acciones en función de las demandas de nuestro cliente y su cultura organizacional. Entendiendo que un planificador siempre debe adecuarse a la forma de trabajo de la organización y sus prioridades.

Respecto al resultado de esta línea de acción, podemos afirmar que cumplió con el objetivo general de nuestra planificación, y con el primer objetivo específico: *establecer el discurso identificador de Tisico S.A.* Éste fue la base para optimizar los productos comunicacionales existentes, ya que definir la Misión, Visión y Valores fue el puntapié inicial sobre el cual desarrollamos toda nuestra estrategia de comunicación externa.

Es así como Tisico S.A. hoy cuenta con un discurso identificador homogéneo que refleja sus atributos y valores, y lo transmite en todos sus productos comunicacionales.

Consideramos relevante esta actividad ya que en ella pudimos darnos a conocer como planificadoras frente a otros, en este caso nuestros clientes, demostrando la importancia de nuestro rol como profesionales en una entidad. El taller nos permitió desplegar nuestros conocimientos y fue una prueba de nuestra capacidad para ponerlos en práctica.

Concluimos la evaluación de esta línea de acción confirmando, en la práctica, la veracidad de lo que aprendimos en la teoría, en relación a la importancia que el discurso identificador tiene en una organización a la hora de desarrollar cualquier estrategia de comunicación.

### ***Plantilla de e-mail***

Respecto a esta gestión consideramos que fue el proceso más simple que debimos atravesar, ya que el producto era el más sencillo de nuestra estrategia de comunicación y por esa razón lo pudimos elaborar sin tener que contratar a un especialista. Sin embargo, nos generó dudas al momento de decidir sobre su realización, ya que no teníamos la certeza de que la empresa lo implemente. Esto se debía a que el proceso de adjuntar la plantilla a un correo electrónico no era muy práctico para los empleados.

En relación a esta línea de acción, concluimos que alcanza nuestros propósitos en cuanto al diseño, ya que transmite la identidad visual de Tisico

S.A. eficientemente, además consideramos que con su implementación se optimizarán los correos electrónicos que la empresa emita. Pero cabe aclarar que el uso que se le dará dependerá de los miembros de la entidad y de su predisposición a utilizarla.

En lo referido al resultado, podemos asegurar que Tisico S.A. cuenta hoy con la posibilidad (a partir del uso de un modelo de plantilla única) de reflejar por medio de este producto una identidad visual coherente, teniendo en cuenta que este canal es muy usado en la empresa para contactarse con clientes, proveedores, etc. y frente a los cuales es necesario que posea una identidad visual unificada.

Por lo tanto, consideramos que contribuimos a cumplir con el segundo objetivo específico de la planificación: *optimizar los productos y canales comunicacionales existentes en la empresa*, ya que brindamos nuestro aporte al dar orden y coherencia a los mails que se envían desde la empresa, al incluir una plantilla con el logo, los colores y los datos de Tisico S.A. De todas formas, no garantizamos la optimización completa de este canal ya que no podemos asegurar que quienes lo utilizan hagan uso de este producto.

Para finalizar, también creemos que, por lo descripto anteriormente, cumple con el objetivo general de la planificación: *optimizar la comunicación externa de Tisico S.A.*

Luego de evaluar cada una de las líneas de acción, presentamos una valoración sobre otros aspectos relevantes de nuestro proceso de tesis.

### ***Relación con Tisico S.A.***

A la hora de reflexionar sobre la relación que entablamos con la organización debemos considerar que a pesar de habernos encontrado con personas que han entorpecido nuestro accionar en la empresa, el vínculo fue fluido y agradable, teniendo la posibilidad de acercarnos a los miembros de la entidad cada vez que lo requeriáramos.

Asimismo, el trato fue muy bueno y nos recibían amablemente, respondiendo a nuestros pedidos y demandas. En este sentido cabe aclarar que en varias ocasiones la empresa se vio en situaciones sumamente complicadas en

las que se le imposibilitaba atendernos, frente a lo cual supimos adecuarnos y esperar el momento oportuno para acercarnos.

También logramos mantener una relación profesional basada en la tolerancia, tanto por parte de los miembros de la entidad a la hora de explicarnos la actividad que desarrollan y brindarnos toda la información que precisábamos, como por parte nuestra al responder a todas las modificaciones que pretendían realizar en los productos comunicacionales.

### ***Nuestro desempeño***

Otro aspecto que consideramos importante valorar es nuestro desempeño como grupo, evaluándolo de manera positiva. Creemos que conformamos un buen equipo de trabajo porque no solo compartimos criterios de responsabilidad y rigurosidad, sino que además los diferentes aportes que realizaba cada una enriquecieron el proceso, complementándonos a la hora de trabajar.

### ***Proceso de trabajo***

Evaluamos que fue una experiencia muy positiva la cual nos requirió mucho esfuerzo, dedicación y horas diarias de trabajo. Y así, muchos fueron los fines de semana sacrificados, los dolores de cabeza ante los problemas que por momentos creíamos que no íbamos a poder solucionar, las desilusiones cuando las cosas nos salían mal y el alivio de comprobar que fuimos capaces de resolver las dificultades que se nos fueron presentando.

Al mismo tiempo, resaltamos nuestra actitud como profesionales que llevamos adelante una planificación comunicacional, demostrando gran dedicación en todas sus etapas, incluyendo la realización de un diagnóstico profundo, una planificación acertada con líneas de acción estratégicamente pensadas y una gestión que, a pesar de los desaciertos, demostró nuestra capacidad en el campo de la comunicación. Si bien entendemos que dentro de la gestión hubo decisiones que no fueron las correctas, nos sentimos satisfechas en relación a nuestro desempeño a la hora de llevar adelante las acciones y resolver los problemas que surgieron.

Sentimos que logramos desarrollar una planificación brillante, ya que en cada producto que gestionamos pudimos darle una coherencia estética, un orden a la información en el espacio y elaboramos textos que reflejan claramente cómo es la empresa. Todos estos aspectos no se cumplían ni se respetaban en los productos comunicacionales con los que antes contaba la compañía.

Para finalizar, debemos destacar que en este camino disfrutamos, nos divertimos y aprendimos a aplicar nuestras herramientas como planificadoras en un escenario real, asumiendo que solo con perseverancia y dedicación se pueden alcanzar los objetivos propuestos. Por lo tanto, consideramos que a través de este recorrido hemos crecido profesionalmente sintiéndonos orgullosas de finalizar nuestra formación universitaria con un trabajo de esta magnitud, en el cual logramos plasmar todos los conocimientos en comunicación que adquirimos en la facultad y que nos posicionan a un paso de ser licenciadas.

### ***Evaluación con la empresa***

Más allá de haber realizado una evaluación personal del proceso, consideramos apropiado llevar a cabo una reunión con el Presidente de Tisico S.A. en la que nos haga una devolución de nuestro desempeño y de su satisfacción o no con cada una de las líneas de acción

desarrolladas. Además creemos que esta reunión fue un modo de cerrar nuestra relación laboral con la empresa, ya que las cuestiones que abordamos abarcaron tanto los aspectos positivos como los negativos de nuestra gestión.

Esta reunión fue la que más intriga y expectativas nos generó, ya que no solo era la última visita que íbamos a hacer a la organización sino que además deberíamos escuchar por primera y única vez la devolución del Presidente sobre nuestros productos y desempeño en general. Cabe recordar que, si bien fuimos juzgando nuestro trabajo a lo largo de todo el proceso en conjunto con los

*En este momento te invitamos a que veas la entrevista completa en el anexo de la tesis. (Titulo: Entrevista de evaluación con Tisico S.A. Pág. 46)*

miembros de la empresa, esta vez se trataba de una evaluación formal de todos los productos finalizados e implementados en la estrategia comunicacional de la organización.

Para nuestra sorpresa, la reunión tuvo una duración de aproximadamente 30 minutos, por lo que consideramos que el Presidente tenía bien en claro con qué aspectos estaba conforme y con cuáles no.

En este encuentro se analizaron cada una de las líneas de acción llevadas a cabo en Tisico S.A.:

Con respecto a la Misión, Visión y Valores expresó que creía que estos conceptos eran para empresas más grandes, pero que el hecho de que nosotras le hayamos presentado la propuesta de definirlos y exhibirlos en cuadros en la empresa, le gustó mucho.

En relación a las publicidades se mostró muy conforme ya que le gustaba la estética, el diseño y el contenido escrito y fotográfico de los tres modelos. Además, destacó el hecho de haber renovado la publicidad y de contar con tres diseños diferentes *"...hace un montón de años que estamos publicitando con la que venía saliendo, ahora con estas tres yo tengo una variedad como para decir bueno, cada seis meses voy cambiando, porque es bueno cambiar, hasta me lo dijeron los de la revista que saben mucho más que yo. Así que con esto estoy muy conforme"*<sup>54</sup>. Por otro lado, hizo referencia a su satisfacción con este producto debido a que implicó un arduo trabajo en equipo y un seguimiento y análisis constante de su parte.

Asimismo brindó su opinión con respecto a cada una de las publicidades: *"Si tengo que decidirme por una me gusta ésta (señalando la publicidad n° 2). En primer lugar porque, para una persona técnica en el tema, me indica a primera vista todas las tareas que hace la empresa, porque puede ver las fotos y después leer.*

*La segunda que más me gusta, por las fotos y por lo creativa, es la que salió publicada, porque yo siempre miro todo tipo de revistas y nunca vi una publicidad con este tipo de forma, como si fuera una tubo venturis retorcido, me gusta mucho.*

---

<sup>54</sup> Ver Anexo Pág. 46.

*Y la otra también me encanta, porque esa foto del hombre que está soldando es excelente, las publicidades me gustan, tienen todo lo que yo quería que tengan. Por eso estuve un año peleándome con la diseñadora anterior, que no sé si no me entendía o qué, hablábamos por mail y a veces uno por mail no se entiende”<sup>55</sup>.*

A la hora de evaluar la página web, Ruben manifestó su satisfacción con el producto aunque mencionó como aspecto negativo la ausencia de imágenes que ilustren tres de los servicios que presta la empresa, aclarándonos que se trataba de un cambio que en un futuro pretendía hacer.

De todas formas, destacó nuestra labor a la hora de recolectar toda la información necesaria, ya que la misma se encontraba dispersa por diferentes áreas de la empresa y muchos empleados no se encontraban predispuestos a entregarnos el contenido, “... *el trabajo de ustedes siempre fue el de pedir las cosas, pedir las cosas, y como en todos lados hay gente que pone piedras en el camino; en las empresas hay competencias, celos y un montón de cosas que no solamente pasan acá sino en todos lados. Pero bueno, yo estoy contento, las felicito”<sup>56</sup>.*

Además, destacó nuestra rapidez en la gestión: “*Les digo por qué también estoy contento. Porque estuve cuatro años pagando y tratando de que terminen de modernizar la página web que teníamos, que fue la que sacaron, y no me la pudieron terminar en cuatro años. Y ustedes en seis meses lograron hacer una página nueva, desde el comienzo”<sup>57</sup>.*

En relación al video institucional, expresó que le gustaba prácticamente todo, sólo hizo referencia como aspectos negativos a la voz en off y algunas imágenes. “*La voz en off no está mal, la anterior no me gustaba pero ésta me gusta mucho más, capaz que si escucho otras voces me gustan más, pero bueno, ésta me gustó mucho más que la anterior que me habían mostrado”<sup>58</sup>.*

De igual manera, valoró que hayamos modificado la música ya que la que estaba en un principio no era de su agrado, sin embargo la actual se adecua al perfil de la empresa y transmite el dinamismo con el que se pretende asociar a Tisico S.A.

---

<sup>55</sup> Idem nota 54.

<sup>56</sup> Ver Anexo Pág. 49.

<sup>57</sup> Idem nota 56.

<sup>58</sup> Ver Anexo Pág. 47.

Por otro lado, haciendo referencia a la plantilla dijo que el nuevo diseño le agradaba porque mantiene el estilo de los membretes de la papelería y también es un aporte para optimizar el uso de este canal, ya que le dará prolijidad a los e-mails que se emitan desde Tisico S.A.

En cuanto a la entrega de los productos, el Presidente de la empresa elogió la forma en que los presentamos, la prolijidad, los colores, etc. *"...me gustó mucho todo lo que fue la presentación, además la forma en que lo presentaron, las copias de los videos en su caja, las tapas de los DVD. Me entregaron los originales, toda la presentación de la Misión, Visión y Valores en cuadritos con marcos celeste para que los colguemos en la administración y en las oficinas técnicas"*<sup>59</sup>.

Respecto a nuestro desempeño destacó que entablamos una relación de respeto, responsabilidad y compromiso con los miembros de la empresa. Mencionó que atendimos a la normas de seguridad que exige la empresa y supimos desempeñarnos de manera adecuada.

Por último, nos recordó la importancia que tiene para él la comunicación en el éxito de una empresa, destacando que normalmente en organizaciones de este rubro no se le otorga la relevancia que merece y muchas veces una empresa fracasa por esto, *"...yo tengo que lidiar hace un montón de años con la imagen de la empresa, las publicidades, la página web (...) me costó mucho a mí convencer a algunas personas de que a veces el tema del control de procesos y la gestión empresarial, como la comunicación y todo lo que hace a la imagen de la empresa, es a veces más importante que el tema del trabajo en sí en las empresas"*<sup>60</sup>.

Y se explayó contándonos una anécdota: *"Cuando nosotros nacimos en el año 91, empresas de instrumentación había cinco, de las cuales en las otras cuatro empresas el capital humano era muy bueno y el de nosotros muy malo, no servía ni para hacer mantenimiento, entonces sabíamos que teníamos que destacarnos de otra forma, y siempre fue la imagen, y vender que éramos la mejor empresa. Y así fue, porque las otras empresas desaparecieron, se fundieron y nosotros fuimos creciendo (...) las otras empresas seguían en YPF con lo mínimo*

---

<sup>59</sup> Ver Anexo Pág. 49.

<sup>60</sup> Ver Anexo Pág. 47.

*e indispensable, con herramientas y vehículos, tenían operarios técnicamente excelentes pero de visión empresarial y negocios no tenían ni idea*<sup>61</sup>.

Por nuestra parte nos vimos muy satisfechas con la devolución realizada, ya que no esperábamos que valorara tan positivamente los productos y que tuviera tan en cuenta el proceso. Nos dimos cuenta que todo el tiempo evaluaba nuestro accionar y estaba al tanto de cada decisión que tomábamos y cada paso que dábamos.

Entre anécdotas y experiencias nos dejó en claro que nuestro trabajo verdaderamente le sirvió y le ayudó a confirmar la importancia de la comunicación y la imagen en la empresa.

---

<sup>61</sup> Ver Anexo Pág. 52.

# EFFECTO REVAMPING!

6

CONCLUSIÓN



*Tener todo planificado no significa  
tener todo bajo control...*

## ***Introducción***

Al llegar al final de la tesis y luego de presentar una evaluación acabada de cada línea de acción, en este capítulo hemos decidido puntualizar en la enseñanza que nos dejó el proceso de realización de nuestro proyecto, recordando los momentos más significativos, los problemas atravesados y los logros alcanzados. Además, reflexionamos sobre nuestras decisiones y el rol como planificadoras, dándole de este modo un cierre al presente trabajo.

## **Conclusión**

Concluyendo nuestra tesis de grado nos sentimos satisfechas por la experiencia y la tarea lograda en Tisico S.A., ya que consideramos que alcanzamos los propósitos que nos planteamos desde un comienzo.

Creemos que la magnitud que posee el proyecto que desarrollamos lo convierte en el trabajo más ambicioso que hemos experimentado a lo largo de nuestra formación académica. Esto se debe a que logramos sintetizar la Misión, Visión y Valores de la organización y gestionar cuatro productos comunicacionales que fueron implementados por la compañía.

A pesar de que algunos cuenten con errores técnicos son eficientes para el objetivo que se pretendió alcanzar, es decir que reflejan claramente la identidad de la empresa y los atributos con los que ésta pretende ser asociada.

Además de la satisfacción que nos generó la ejecución de cada línea de acción, este trabajo también nos dejó muchísimos aprendizajes:

En primera instancia aprendimos que vale la pena afrontar desafíos, como fue en nuestro caso proponer una acción totalmente desconocida por los miembros de Tisico S.A., lo que incluyó tener que explicarles la relevancia de definir la Misión, Visión y Valores. Estos conceptos definen a la empresa a partir de su cultura organizacional y los atributos que la diferencian; siendo la base sobre la que creemos es óptimo diseñar una estrategia comunicacional.

Por un momento sentimos que no podríamos concretar esta línea de acción porque los miembros de Tisico S.A. no comprendían la importancia de contar con estos conceptos sintetizados, por lo cual no se mostraban muy dispuestos a desarrollar el taller. De todas formas insistimos con la necesidad de llevarlo a cabo ya que no solo era importante para la empresa, sino que también era la base de nuestra estrategia comunicacional, debido a que, para nosotras, resaltar los valores de una organización es la mejor forma de darla a conocer.

Finalmente, logramos definir estas nociones junto a la empresa, y al concluir la gestión de esta línea de acción el Presidente manifestó estar muy contento con los resultados obtenidos, demostrando haber entendido la función de estos términos.

Nos sentimos muy orgullosas de haber mantenido nuestra postura desde un comienzo y de enfrentar al directorio de Tisico S.A., ante el cual debimos demostrar la relevancia que tiene para cualquier empresa contar con la definición de su Misión, Visión y Valores.

En segundo lugar, valoramos la enseñanza que alcanzamos a partir de las decisiones mal tomadas y los desaciertos, todo ello producto de nuestra inexperiencia. Estas vivencias se basaron en la mala elección de los profesionales contratados para desarrollar las líneas de acción, no analizando en profundidad sus antecedentes laborales y sus aptitudes para que cumplan completamente con nuestras expectativas. Por ejemplo, en el momento que debimos gestionar la página web desconocíamos la diferencia entre los programas con que se podría trabajar, lo que nos trajo como consecuencia problemas inesperados como el hecho de que Nicolás (diseñador web) no pueda concretar nuestras demandas.

Otro aprendizaje que obtuvimos fue la importancia de controlar el proceso de los productos antes de la primera muestra. De esta manera, hubiésemos evitado grandes modificaciones que implicaron un doble trabajo e incluso pagar dos veces por lo mismo. Este fue el caso de la gestión del video institucional, donde las diseñadoras debieron modificar tanto la música como la voz en off, ya que no eran de nuestro agrado y no se adecuaban al perfil de la empresa. Ello fue consecuencia de que no existió una instancia previa en la que chequeáramos estos aspectos antes de que sean incorporados al producto, confiando en que las diseñadoras habían comprendido correctamente lo que le solicitamos.

También enriqueció nuestro trabajo el hecho de ser intermediarias entre los profesionales que contratamos para la ejecución de las líneas de acción y la empresa para la cual trabajábamos, es decir como contratadas y clientes de otros. Esto implicó que debamos responder a las demandas de Tisico S.A. intentando que sean satisfechas por los diseñadores, resolviendo además todos aquellos conflictos que surgían, ya sea en relación a los cobros, quejas, limitaciones técnicas, etc.

A todo esto se sumaban los objetivos de nuestra planificación y las expectativas que queríamos que cumplan los productos. No sólo nunca dejamos de seguir el proceso de cada línea de acción, sino que además, jamás desatendimos aquellas situaciones que emergían y que nos tomaban por

sorpresa. Comprobamos con esto nuestras capacidades como planificadoras de la comunicación y creemos que más allá de las crisis que atravesamos pudimos resolver situaciones inciertas y actuar de manera inmediata.

Desde un principio asumimos el desafío de la interdisciplinariedad que implica nuestro trabajo, interactuando en la etapa de gestión con diseñadoras audiovisuales y un diseñador web, y además llegando a relacionarnos, a lo largo de todo el proceso, con diferentes profesionales y técnicos como ingenieros, operarios, administradores de empresas, auditores de calidad y seguridad, gerentes de diferentes áreas, etc.

Asimismo, nos enriquecimos como profesionales a partir de la relación que entablamos con Tisico S.A., tanto por las buenas experiencias como por los inconvenientes que atravesamos. Si bien supimos mantener un excelente trato y contacto fluido con la empresa, diversas fueron las dificultades que debimos afrontar y las que nos demostraron que nuestro trabajo iba más allá de ser una práctica profesional que nos llevaría a obtener nuestro título de grado.

Fue así como nos encontramos siendo profesionales y asumiendo la responsabilidad de diseñar y gestionar el plan comunicacional de una compañía, administrando los recursos económicos destinados para ello. Por lo tanto nuestro objetivo ya no era solo llegar a obtener una buena nota sino además, satisfacer las exigencias de la empresa para la cual estábamos trabajando.

Entre los obstáculos que debimos sortear se encuentran, por un lado, la reticencia por parte de algunos de los miembros de la organización ante nuestra intervención, debido a que comenzamos a ocuparnos de tareas a las que ellos se dedicaban. Y por otro, el detallismo y la minuciosidad con que el Presidente miraba los productos que gestionábamos y nuestro desempeño, lo que generaba tensiones en la relación que manteníamos con el diseñador gráfico y las comunicadoras audiovisuales debido a las reiteradas modificaciones que nos solicitaba realizar en los productos.

Además, en muchas ocasiones los aspectos comunicacionales pasaban a un segundo plano frente a las preocupaciones diarias que tenía que afrontar la empresa, debiéndonos adecuar a esta situación buscando los momentos oportunos para contactarnos con los directivos. Estas situaciones nos enseñaron que tener todo planificado no implica tener todo bajo control, ya que muchas

fueron las circunstancias en las que diversas cuestiones hacían que los plazos que nos habíamos establecido en un principio se extendieran.

Por otro lado, trabajar en grupo fue una experiencia muy gratificante en la que pudimos desarrollar este proceso en conjunto, intercambiando opiniones, ideas y debatiendo sobre cada una de las decisiones que tomábamos, lo cual enriqueció de manera significativa nuestro trabajo. De ello aprendimos que podemos complementarnos aportando cada una su propia perspectiva. Además consideramos que tanto los buenos como los malos momentos siempre se atraviesan mejor al compartirlos, y éste es el caso de nuestra tesis de grado, donde cada satisfacción se multiplicaba y cada problema se dividía, donde las risas se contagiaban y los malos momentos pronto se superaban.

Esta experiencia nos demostró que el esfuerzo vale la pena y que el sacrificio da sus frutos. Hoy nos queda el recuerdo de muchísimos momentos divertidos y lindas anécdotas que permanecerán por siempre en nuestra memoria, pero también esas interminables reuniones, las preocupaciones y los conflictos superados.

Aprendimos que todas las dificultades que atravesamos a lo largo de la tesis son realidades propias del campo laboral del planificador, con las cuales vamos a tener que convivir a lo largo de toda nuestra carrera profesional.

Por lo tanto, nuestra tesis nos lleva a reflexionar en torno al rol del planificador comunicacional en el sector privado y a entender que en la práctica experimentamos procesos de aprendizaje que exceden la formación académica.

Cabe aclarar que la planificación comunicacional es una nueva disciplina en el ámbito corporativo y por lo tanto las empresas se muestran suspicaces a la hora de incluir al comunicador como profesional, dado el desconocimiento alrededor de su especialidad y las dudas acerca de la eficacia de su trabajo.

Además, nuestra profesión posee una formación humanística completamente distinta a la visión productivista, tecnicista y administrativa que se encuentra arraigada en los sectores empresariales, lo que dificulta aún más nuestra inserción en las organizaciones con fines de lucro.

En relación a ello, trabajar en Tisico S.A. nos implicó un doble desafío por lo mencionado anteriormente, y además como consecuencia del rubro al que pertenece, la ingeniería y montajes industriales, disciplina que se caracteriza por ser rígida y diferente a la rama humanística de la que es parte la comunicación social.

Hoy, a un paso de obtener nuestro tan anhelado título, sentimos la satisfacción de haber culminado esta etapa de formación académica en la que adquirimos no sólo conocimientos teóricos, sino también valores humanos que nos definen como profesionales y personas.

A su vez, vivimos una etapa de incertidumbre y ansiedad al abandonar el ámbito universitario y asumir el desafío de insertarnos en el campo laboral, en el cual deberemos poner a prueba nuestra capacidad, aplicar los conocimientos adquiridos y ser capaces de crear nuestras propias herramientas de trabajo.

Nos sentimos preparadas para enfrentar este desafío gracias a la formación obtenida en la Facultad, proceso en el que experimentamos la práctica constante de nuestra profesión ya que cada materia que cursábamos, no solo consistía en el estudio teórico, sino también en el desarrollo de la gestión de un trabajo en el campo real.

A pesar de ello, esta tesis nos llevó a reflexionar en torno a la falta de material que defina conceptos propios de nuestra orientación, y creemos que esto se debe a que se trata de una nueva disciplina en el campo académico. Si bien las diferentes cátedras de Planificación de la Facultad se encuentran generando continuamente documentos teóricos, los cuales nos resultaron muy útiles a la hora de respaldar nuestro trabajo, éstos no dejaban de ser escasos para la profundidad que queríamos darle a nuestra investigación.

Estamos seguras que con el paso de los años se producirán nuevos contenidos que ampliarán la "biblioteca del planificador", enriqueciendo aún más esta profesión.

Como dijimos anteriormente, somos conscientes de las dificultades que implica incorporarnos en este campo profesional pero a su vez nos motiva asumir este desafío y nos comprometemos a ejercer la profesión de manera digna, promoviendo y defendiendo nuestra disciplina: la planificación comunicacional!

## ***Bibliografía***

### *Bibliografía Utilizada*

- Amado Suárez, Adriana y Castro Zuñeda, Carlos. "La empresa y la comunidad" en "Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada". Buenos Aires, Argentina: Editorial Temas Grupo Editorial, 1999. Pág. 56.
  
- Barbero, Jesús Martín. "El oficio del cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura". Fondo de Cultura Económica, Santiago de Chile, 2002. Pág. 231.
  
- Capriotti, Paul. "Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo". Artículo publicado en Reporte CyD-Capacitación y Desarrollo. Agosto 1999 Pág. 69.
  
- Cháves, Norberto. "La imagen corporativa". Barcelona, España: Editorial Paidós, 1999. Pág. 17.
  
- Costa, Joan. "Dircom on-line". La Paz, Bolivia: Grupo Editorial Design, 2004. Pág. 62.
  
- Díaz de Rada, Jesús Vidal. "Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial". Madrid, España: Editorial Esic, 2001. Pág. 13.
  
- Guber, Rosana. "El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 2004. Pág. 109-110.
  
- Krippendorff, Klaus. "Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica". Barcelona, España: Editorial Paidós, 1990.

- Nieves Cruz, Felipe. *Comunicación Estratégica*. Artículo disponible en: <http://licencomunicacion.com.ar/articulos/Comunicaci%F3nCorporativa/cruz.htm>
- Nisii, María Sol y Rodríguez Ponte, Mariela. "Planificación comunicacional: ¿y eso con qué se come? Aportes para la definición del rol profesional de los planificadores". La Plata, Buenos Aires, Argentina., 2007. Pág. 37.
- Schvarstein, Leonardo. "Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 1998. Pág. 343.
- Taller de Producción de Mensajes. Documento de cátedra: "Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de metodologías desde la mirada comunicacional". La Plata, Argentina: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007. Pág. 14.
- Uranga, Washington. "El sentido de las técnicas en el diagnóstico desde la comunicación. Algunos ejemplos y propuestas para trabajar". Ficha de Cátedra W. Uranga Universidad de Buenos Aires/Universidad Nacional de La Plata. Buenos Aires, Argentina, 2007. Pág. 7-8.
- Uranga, Washington. "Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales". Buenos Aires, Argentina. Marzo 2007. Pág. 4.

*Bibliografía Consultada*

- Amado Suárez, Adriana / Castro Zuñeda, Carlos. "Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada". Buenos Aires, Argentina: Editorial Temas Grupo Editorial, 1999.
- Barandiain, Dolores; Feiteler, Daniela y Longarzo, Florencia. "PyMEs que exportan: La comunicación, el poder de lo intangible". Tesis de grado de la carrera de Licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP. La Plata 2007.
- Boivin, Mauricio, y otros. "Constructores de Otridad: Una introducción a la Antropología Social y Cultural". Buenos Aires: Editorial Eudeba, 1999.
- Borrini, Alberto. "Pasado, Presente y Futuro del Director de Comunicación". La Plata: Taller de Producción de Mensajes, Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2003.
- Fuentes, Sandra. "Mapa Integral de la comunicación" en "Master Dircom Los Profesores tienen la palabra". Barcelona: Editorial Costa Punto Com Editor, 2005.
- Iñíguez, Nathalie. "La comunicación y las Pymes: un desafío permanente. El desafío está en la comunicación" en Anuario de Investigaciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2004.
- Iñíguez, Nathalie/Mochen, Matías. "El sistema productivo como espacio de intervención desde la comunicación institucional" en Revista "Question". Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007.
- Paul, Capriotti. "La imagen corporativa" en "Gestión de la comunicación en las organizaciones". José Carlos Losada Díaz (Coord.). Barcelona, España: Editorial Ariel Comunicación, 2004.

- Robuschi, Blasco y Álvarez. "Pymes socialmente responsables. Hacia nuevo modelo de gestión" en Revista "Trampas de la Comunicación y la Cultura" N° 68, EPC, 2010.
- Sánchez, Luís Fernando. "Estrategia: La inflexión entre el pensamiento vertical y pensamiento el lateral". 2003. Disponible en [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com).
- Schvarstein, Leonardo. "Los marcos teóricos y las relaciones interdisciplinarias" en "Diseño de Organizaciones". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 2000.
- Schvarstein, Leonardo. "Tensiones del Discurso identificador de las organizaciones" en "Diseño en organizaciones". Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós, 2000.
- Semprini, Andrea. "Marketing de la marca". Madrid, España: Editorial Paidós Empresa, 1995.
- Taller de Producción de Mensajes. Documento de cátedra: "Comunicación Interna y Externa. Dos caras, una moneda". La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007.
- Taller de Producción de Mensajes. Documento de cátedra: "Cultura organizacional". La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007.
- Taller de Producción de Mensajes. Ficha de cátedra: "Todo comienza con una misión y visión claras". La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2007.
- Torres, Andrea Susana; Medeguía, Nanci Mariluz; Sánchez, Valeria. "El cielo es el límite. Una exploración de la comunicación como instrumento de gestión del capital simbólico de los microemprendimientos: el caso BAaer". Tesis de grado de la carrera de Licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP. La Plata. 2007.

- Uranga, Washington. "Prospectiva estratégica desde la comunicación". La Plata, Argentina: Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, 2008.
  
- Verón, Eliseo. "La Semiosis Social. Fragmentos de una teoría de la discursividad". Barcelona, España: Editorial Gedisa S.A., 1993.
  
- Weil, Pascale. "La comunicación global, Comunicación institucional y de gestión". Barcelona, España: Editorial Paidós, 1992.
  
- Revista "Petroquímica, petróleo, gas y química". Buenos Aires, Argentina.

## EFFECTO REVAMPING!

**Hoy la comunicación juega un papel protagónico en sistema productivo ya que el éxito de una empresa está relacionado a la eficacia de sus estrategias de comunicación. Por todo esto aportamos nuestro "Saber hacer": la Planificación Comunicacional.**



**UNLP**