

**Propuesta de estrategia de consolidación para el programa de bienestar  
“Privilegios que apasionan” como único programa de bienestar laboral de la  
Compañía de financiamiento TUYA S. A.**

**Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora social / Periodista**

**Valentina Vargas Henao**

**Asesor**

**Juan Carlos Múnera Echavarría**

**Magister Comunicación Digital**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Ciencias Sociales y Educación**

**Comunicación y Periodismo**

**Caldas - Antioquia**

**2018**

## Tabla de contenido

<b>Resumen</b> .....	<b>3</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>Objetivos</b> .....	<b>6</b>
Objetivo general .....	6
Objetivos específicos .....	6
<b>Justificación</b> .....	<b>7</b>
Impacto científico y tecnológico .....	8
Impacto social y económico .....	8
<b>Antecedentes</b> .....	<b>9</b>
<b>Marco teórico</b> .....	<b>11</b>
Comunicación interna .....	11
Bienestar laboral .....	13
Estrategias de comunicación .....	15
Planeación .....	16
<b>Metodología</b> .....	<b>19</b>
<b>Revisión de monografías</b> .....	<b>21</b>
Estrategia de visibilidad .....	22
Estrategia de posicionamiento .....	24
Estrategia de confianza.....	26
Estrategia digital.....	27
Estrategia de fidelización .....	30
<b>Conclusiones</b> .....	<b>33</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>35</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>37</b>

## Resumen

Este documento comprende la realización de una estrategia de consolidación para el programa de bienestar “Privilegios que apasionan” como único programa de bienestar laboral de la Compañía de financiamiento TUYA S. A. en el cual la fundamentación teórica fue de suma importancia dado que la metodología a seguir para llegar al planteamiento de esta estrategia estuvo basada en la revisión de monografías, que permitieron determinar cuál era el mejor camino a seguir para lograr dicha consolidación y llegar a conclusiones que son de gran relevancia para el desarrollo de esta estrategia.

**Palabras clave:** comunicaciones internas, bienestar laboral, estrategias comunicativas, planeación.

## Introducción

En este documento se plasma el trabajo de grado en el que se describen los procesos de desarrollo de una estrategia de consolidación para el programa *“Privilegios que apasionan”* de la Compañía de financiamiento TUYA S.A, que se llevó a cabo como parte de la práctica empresarial realizada en dicha Compañía. Esta práctica se realizó en área de comunicaciones internas entre el 3 de enero y el 2 de julio del 2018.

La Compañía de financiamiento TUYA S.A. Cuyas acciones están divididas en 50% y 50% entre el grupo Bancolombia y el grupo Éxito, maneja productos financieros reconocidos a nivel nacional como Tarjeta Éxito, Tarjeta Carulla, Tarjeta Alkosto y Ktronix y sus derivados. A su cargo tiene alrededor de 2800 empleados entre administrativos, vendedores, jefes regionales y supervisores, en diferentes ciudades del país, aunque su mayor concentración de equipo administrativo se encuentra en la ciudad de Medellín.

Su presencia operativa en tantas ciudades del país y su carga laboral hacen necesario un programa de bienestar laboral dentro TUYA S.A., a lo que Compañía respondió con el programa *“Privilegios que apasionan”* el cual abarca todo lo relacionado al salario emocional.

A continuación se mostrará en este documento las acciones realizadas para desarrollar la estrategia comunicativa que permita cohesionar el programa *“Privilegios que apasionan”* con los beneficios económicos ofrecidos por la Compañía y así lograr la consolidar este como el único programa de bienestar laboral.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Plantear una estrategia de consolidación para el programa de bienestar “Privilegios que apasionan” de la empresa TUYA S.A, que permita la unión entre el programa de Privilegios y los beneficios económicos que ofrece la Compañía, en un programa unificado de bienestar laboral.

### **Objetivos específicos**

- Identificar el tipo de estrategias que permiten la consolidación del programa “Privilegios que apasionan” como único programa de bienestar laboral a través de la investigación bibliográfica.
- Determinar las estrategias comunicativas que servirán en para la consolidación del programa “Privilegios que apasionan” como único programa de bienestar de la Compañía TUYA S.A. dada la necesidad comunicativa.
- Apoyar la unión entre el programa de “Privilegios que apasionan” y los beneficios económicos a través de los medios internos.

## Justificación

Actualmente la comunicación en las organizaciones ayuda a mejorar la competitividad de las empresas en el sector en el que operan, además de crear una cultura organizacional que aporte al cumplimiento de objetivos internos y externos. La comunicación no solo abarca la relación cliente – empresa, sino también la relación empleado – empleador, donde los empleados, son el bien más importante que puede tener una compañía. Por eso las empresas buscan estar cada vez más al tanto del bienestar físico y emocional de sus empleados. Es esta exactamente la finalidad del programa de bienestar *“Privilegios que apasionan”* de la Compañía TUYA S.A., brindarle al empleado beneficios emocionales para mejorar sus condiciones laborales. Actualmente la Compañía cuenta con beneficios emocionales, y beneficios económicos para sus empleados, ambos operan como programas separados, pero se ha evidenciado en la Compañía la necesidad de unir ambos programas como uno solo, bajo el nombre *“Privilegios que apasionan”*, para lograr mayor asertividad en el reconocimiento de todos los beneficios económicos y emocionales que TUYA S.A. tiene para ofrecer y a su vez lograr el reconocimiento total de *“Privilegios que apasionan”* como único el programa de bienestar laboral. Es allí donde cobra importancia un plan estratégico que permita integrar ambos programas en uno solo, para lograr que los empleados reconozcan el programa de privilegios, como el único programa del área de bienestar.

### **Impacto científico y tecnológico**

Al plantear un plan estratégico para la consolidación del programa de bienestar laboral "*Privilegios que apasionan*" de la Compañía de financiamiento TUYA S.A., se unificarán los procesos de solicitud y redención de beneficios laborales para los empleados.

Se podrán definir los canales de comunicación por los cuales los empleados puedan redimir tanto los privilegios emocionales como los económicos, unificando así los privilegios en una sola plataforma, mejorando el proceso para los empleados y optimizando los tiempos.

### **Impacto social y económico**

Plantear el plan estratégico permitirá mejorar la claridad de la información a la que tendrán acceso los empleados acerca de los privilegios emocionales y económicos que poseen por laborar en la Compañía, logrando así el reconocimiento de "*Privilegios que apasionan*" como único programa de bienestar laboral, brindando mayor agilidad en el proceso de comunicación, lo cual podría generar un cambio positivo en el ambiente organizacional, dado que reconocerán las grandes ventajas que tienen al ser empleados de TUYA S.A. Además económicamente podrán hacer uso de los privilegios que les permiten ahorrar en diferentes establecimientos, gracias a las alianzas con otras compañías y a los diferentes beneficios económicos que ofrece la empresa.

## Antecedentes de investigación

TUYA S.A es una compañía de financiamiento con presencia operativa a nivel nacional, a 2018 cuenta con un estimado de 2800 empleados. Entre estos el equipo de Comunicaciones Internas que cuenta con 5 personas vinculadas y el apoyo de dos practicantes, el equipo está en cabeza de Luisa Fernanda Hernández, Jefe de Comunicaciones, tres Analistas Natalia Valdés (Analista de Comunicaciones) Verónica Jaramillo (Analista de Diseño Gráfico) y Camila Duque (Analista de Bienestar), una auxiliar de bienestar y dos practicantes que apoyan Comunicaciones y Diseño Gráfico.

En octubre de 2017 se lanza desde comunicaciones al público interno el programa de bienestar "*Privilegios que apasionan*" que llegó como complemento a los beneficios laborales, los cuales son beneficios de carácter económico, como fondos de ahorro y convenios con establecimientos, lo cuales se manejaban desde el área de Gestión Humana. "*Privilegios que apasionan*" llegó entonces en 2017 a llenar un espacio que era que se había detectado como necesidad para los empleados, el salario emocional, gracias al programa los empleados pueden disponer de más tiempo libre y posibilidades de acomodar sus horarios laborales, entre otras cosas.

En los dos meses siguientes al lanzamiento del programa, se evidenció en los empleados una confusión sobre cómo redimir los privilegios y los beneficios, si al lanzar "*Privilegios que apasionan*" dejaban de existir los beneficios económicos, y a quién debían recurrir para saber acerca de cada programa, por lo que dentro



de la compañía apoyados por el área de Comunicaciones tomaron la decisión de unificar el programa de beneficios laborales con el programa de privilegios.

Al tomar esta decisión, surgieron en el equipo de Comunicaciones diversas dudas sobre cómo unificar de manera correcta ambos programas de forma que los empleados reconocieran a uno de estos programas como un todo. Partiendo de estos tomaron la primera decisión, que fue englobar ambos programas bajo el nombre de *“Privilegios que apasionan”* ya que gracias a su novedad en la compañía y su imagen amigable, los empleados se sentían más conectados con este programa.

El siguiente paso fue definir qué beneficios económicos seguirían, que otros se irían y cuáles harían parte de la nueva oferta económica, para lo que realizaron una primera encuesta, en la que pidieron a los empleados responder cuáles beneficios económicos eran más importantes para ellos, y así reformaron la oferta de valor económico que ofrecería el programa unificado de bienestar, como tercer paso realizaron una segunda encuesta en la que le pedían a los empleados responder cuáles eran los privilegios emocionales que más redimían y si creían que la oferta de valor de estos privilegios era completa, a partir del análisis de datos arrojados por las encuestas, se definió una nueva propuesta de valor para el programa *“Privilegios que apasionan”* en la que se incluyeron tanto privilegios emocionales como económicos, iniciando 2018 en febrero se realizaron publicaciones en la intranet de la empresa en las que se contaba a los empleados que había una nueva oferta de privilegios, pero estas publicaciones solo causaron mayor confusión entre los empleados, por lo que se evidenció la necesidad de

recurrir a una estrategia de comunicación que hiciera efectiva la unión entre privilegios y beneficios económicos.

Definir la estrategia se convirtió en el principal objetivo para comunicar la unión de estos dos programas de manera eficaz. Y es allí donde cobra importancia este documento, ya que en este se evidencia la revisión de monografías que se realizó para poder definir una estrategia que se acoplara mejor a la necesidad comunicativa que tenían en el área de comunicaciones y en la compañía TUYA S.A.

## **Marco teórico**

En este marco teórico se abordarán los conceptos necesarios que ayuden a fundamentar y plantear un conjunto de estrategias de fortalecimiento para el programa de bienestar *“Privilegios que apasionan”* de la empresa TUYA S.A., en la que se busca conectar los beneficios económico con los privilegios emocionales que ofrece la Compañía.

Por lo que es pertinente relacionar la teoría con la práctica, para aclarar conceptos que ayuden con el correcto desarrollo de este plan estratégico.

### **Comunicación interna**

La comunicación ha adquirido gran relevancia dentro de las empresas en los últimos años, no solo para mantener un vínculo con su público externo, sino también con su público interno, quienes deben estar informados de primera mano sobre lo que sucede dentro de las organizaciones a las que pertenecen, a lo que se denomina como comunicación interna, entendiendo esta como un “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantenga informados, integrados y motivados” (Andrade, 2005). La comunicación con el público interno toma una gran importancia, dado que el que este público es el primer consumidor y replicador de la Compañía, por ello es importante utilizar esta gran herramienta como un canal que una a la empresa con sus empleados con lo que podremos conseguir que el empleado

Cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa con su propia mejora. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en marcha poniendo en marcha un plan de comunicación con los trabajadores de la empresa. Con ello, se conseguirá: que el trabajador se sienta más motivado. (Vértice, 2007)

La comunicación interna es una herramienta de utilidad, ya que al mantener una constante comunicación con el empleado, este siempre recurrirá a la misma compañía como fuente principal de información, lo que le evitará rumores indeseados causados por la desinformación.

Al hacer uso de la comunicación constante con los empleados, se genera con estos una sensación de confianza entre la empresa y el empleado, lo que a su vez hace que el empleado se sienta escuchado y tenido en cuenta, lo que se traduce en sentimiento de compromiso y motivación con la empresa, es decir, una empresa en la actualidad debe hacer uso constante de la comunicación interna como herramienta aliada que genere lazos estrechos entre el empleador y el empleado, así estos estarán siempre motivados y dispuestos a afrontar cambios o crisis con la empresa.

Aunque la comunicación es un factor importante dentro de la motivación de los empleados, esta no depende simplemente de este factor, hay otros elementos que influyen en esta; uno de ellos es el bienestar laboral.

## **Bienestar laboral**

La comunicación interna no es la única herramienta con la que cuenta una organización para motivar a los empleados; el bienestar laboral, el salario emocional y los beneficios extras que esta pueda ofrecer también ayudan a crear un mejor ambiente laboral y a generar un sentimiento de satisfacción en los empleados. Para entender bien a que nos referimos cuando hablamos de bienestar laboral, debemos primero conocer el concepto de bienestar, el cual es definido como “una serie de valoraciones personales que un individuo hace respecto de su contexto, el logro de objetivos, y aspectos intrínsecos teniendo en cuenta las particularidades de cada individuo” (Londoño, Gómez, & Garrido, 2017) es decir, que cada individuo, dependiendo del contexto en el que se desenvuelva tiene su concepción de lo que es el bienestar, dentro de una organización este término se transforma y pasa a ser conocido como bienestar laboral, allí la concepción de bienestar que cada individuo tiene sobre la organización se agrupan para generar un bienestar organizacional que cubra la mayoría de las necesidades percibidas por el individuo. Es así como el bienestar laboral es concebido como un concepto multidimensional “debido a que abarca diversas condiciones relacionadas con el trabajo que son relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral” (Granados, 2011). Teniendo esto en cuenta, se podría decir que el bienestar laboral dentro una empresa debe integrar todos los aspectos que sean relevantes para la satisfacción y motivación de los empleados, estos aspectos pueden variar entre emocionales y económicos y juntos son una combinación que crea sentido de pertenencia en los empleados,

ya que el empleado buscan sentirse valorado por la empresa en la que trabaja, busca tener incentivos por parte de esta que cada día lo motiven más y si la empresa brinda estos incentivos, muy seguramente el empleado de lo mejor de sí dentro del lugar donde labora y que hable de manera positiva sobre este.

Más que una preocupación, es un estado de conciencia que toman las empresas a la hora de las contrataciones, pues saben que un ambiente laboral estable, seguro y confiable es la fuente de viabilidad de los logros de las empresas, es así como demuestran un gran sentido de pertenencia para con sus colaboradores, dando a entender que más que servidores son parte fundamental de las compañías. (Torres, 2017)

El bienestar laboral entonces, no debe ser tomado como un gasto que debe asumir la empresa, sino más como una inversión en la estabilidad de sus colaboradores o empleados y en el ambiente laboral estable, ya son dos factores que garantizan un buen trabajo, lo que se ve reflejado en una compañía en procesos limpios, proyectos ágiles y mayor productividad, lo que se traduce en ganancias para la empresa.

Cuidar entonces del empleado se vuelve parte de una estrategia corporativa que impacta la productividad y agilidad de los procesos, y es por eso que las empresas deben apostarle un buen sistema de bienestar laboral completo, en cual se integren beneficios emocionales y económicos que puedan ofrecer a los empleados y que estos sepan reconocer cuáles son, ya que estos beneficios se verán reflejados en empleados que reaccionan de manera positivas a los cambios y que están actuando en pro de la sostenibilidad de la compañía.

## **Estrategias de comunicación**

La estrategia comunicativa es un pilar básico, para lograr los objetivos planteados dentro de una organización, por medio de la cual se define un rumbo de un proyecto, una investigación e incluso los pilares estratégicos de la compañía.

La comunicación estratégica es una aliada en procesos de transformación de forma o fondo, en momentos de crisis o problemáticas, ya que ayuda a potenciar los esfuerzos que realiza una compañía en cualquiera de estas situaciones; definiendo rutas a seguir, marcos de actuación frente a diversas situaciones, públicos objetivos y mensajes asertivos. Este tipo de comunicación se ayuda de otros tipos de estrategias comunicativas dependiendo de la necesidad que evidencia una empresa.

Francisco Garrido define la estrategia comunicativa dentro de una empresa como

Un modelo que surge del análisis y comprensión de las conductas pasadas de la empresa (programadas o no) para a partir de ellas implementar la toma de decisiones futuras; desde tal perspectiva una nueva empresa (que no puede hacer una lectura de su pasado o que no lo tiene) sería incapaz de definir un actuar estratégico nacido en sus propias fronteras (Garrido, 2015)

Es decir, la estrategia de comunicación es la planeación de conductas a seguir, basadas en el conocimiento de la empresa; conductas que mediante la

planeación y la comunicación se traducen en cumplimiento de logros. Una empresa que tenga un buen manejo de la comunicación estratégica, tiene en sus manos una poderosa herramienta, ya que esta ayuda a provechar al máximo cada recurso que la compañía ponga marcha en pro de un objetivo; teniendo esto en cuenta se puede decir que mediante esta herramienta se define un rumbo a seguir para desplegar un plan comunicativo.

La estrategia de comunicación es de vital ayuda en momentos en momentos de cambio, ya que mediante la organización y planeación que esta brinda, una empresa sabe qué decir, cómo decirlo, a quiénes decirlo, por qué canales y con cuál finalidad.

La estrategia comunicativa es pues, una guía metodológica basada en experiencias anteriores y con previas bases que ayudena alcanzar objetivos planteados, convirtiéndose en “una especie de marco conceptual que guiará la continuidad de la organización a través del tiempo y que deberá facilitar su adaptación al cambio” (Garrido, 2015)

Los efectos de este marco conceptual que guía a la empresa, serán positiva si la estrategia está bien diseñada, es por esto que la planeación estratégica de la comunicación debe ser vista como una herramienta de vital importancia durante todo el proceso de alcance de objetivos y no como un elemento del cual hacer uso al final de proceso para mostrar los resultados.



## **Planeación**

La planeación es un concepto ligado a la estrategia metódica, en la que trazamos un objetivo y planeamos cómo lograrlo antes de dar inicio a la acción, es la anticipación a los hechos que permitan estar preparados ante cualquier escenarios posibles dentro del desarrollo de cualquier campaña o el alcance de cualquier objetivo programado dentro de una organización. La planeación es definida por Joaquín Rodríguez como

Pensar por adelantado qué es lo que se desea alcanzar y la forma de conseguirlo. La formulación de planes constituye una representación mental de éxitos futuros. La planeación simplifica en gran medida la tarea de un administrador y facilita el esfuerzo coordinado. Si sabemos hacia dónde vamos, sin duda nos será más fácil llegar ahí (Rodríguez, 2005)

La planeación es entonces visionar, para alcanzar objetivos y lograr resultados, de la mano las estrategias, facilitando el proceso en el que se prevén futuros escenarios haciendo más sencillo el desarrollo de la estrategia en sí. La planeación orienta a las empresas en el camino del cambio o del crecimiento, ofreciendo nuevas perspectivas y horizontes que se pueden tomar de forma paulatina y pensada, esto quiere que la planeación nos permite estar en constante cambio, cosa que no es muy extraña en esta época de cambios tecnológicos continuos, un plan de la mano de la comunicación estratégica le brinda a una compañía la oportunidad de avanzar a la par de la tecnología y las demandas del mercado.

Es innegable que ahora las empresas tienen que estar en continuo cambio, transformación y adaptación si quieren mantenerse vigentes en el mercado, pero estos cambios no pueden ser tomados a la ligera, y aunque deban ser ágiles deben ser pensados con claridad, y esto es posible gracias a la planeación “decidir de antemano qué tipo de esfuerzos deben hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.”(Steiner, 1998).

La planeación cobra importancia dado que “es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, ya que a través de ella se prevén los cambios que depara el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, reconocer hacia dónde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.” (Rodríguez, 2005)

Mediante la planeación entonces, se podrán establecer los rumbos que la organización debe tomar para llegar al escenario factible en el que desea estar y se podrá establecer un orden y un plan de seguridad para emprender nuevos proyectos que pueden afectar de cualquier manera a una organización.

Es de vital importancia conocer los términos anteriores, ya que son la base teórica para llevar a plantear una estrategia que ayude a consolidar “Privilegios que apasionan” como único programa de bienestar laboral dentro de la Compañía de financiamiento TUYA S.A. ya que estos servirán como guía en la búsqueda de elementos que fundamenten el plan de comunicación de esta estrategia.

## Metodología

Este trabajo tuvo un enfoque cualitativo, bajo el método de revisión de monografías, la cual permite recolectar y analizar información de diferentes autores, permitiendo crear un juicio propio sobre un tema determinado, para luego presentar una visión personal sobre el tema en cuestión. La investigación cualitativa es concebida como

La investigación cualitativa produce datos descriptivos, las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable. Al mismo tiempo, enfoca los problemas de estudio, los acontecimientos, acciones y valores haciendo que estos sean vistos desde la perspectiva de los individuos. (Rojano, J)

Mientras que la monografía es concebida como.

La monografía, se define como un documento resultado de una investigación documental terminada donde se analizan, sintetiza e integran los resultados de investigaciones publicadas o no reportadas, sobre una temática específica en el campo científico, tecnológico, humanístico o de diferentes fenómenos de orden históricos, psicológicos, sociológicos, entre otros. Con la finalidad de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo en dichas área. (Córdoba, 2015)

Como dice el autor mediante este tipo de método de investigación se podrá hacer un análisis crítico sobre diferentes tipos de estrategias de comunicación

existentes, y las oportunidades y beneficios que ofrece cada una de estas, para así poder dar guía a un plan estratégico que ayuden a cumplir el objetivo general de este proyecto, que es desarrollar estrategia de fortalecimiento para el programa de bienestar “Privilegios que apasionan” de la empresa TUYA S.A, que permita la conexión entre el programa de Privilegios y los beneficios laborales que ofrece la Compañía.

## Revisión de monografías

Como ya se ha mencionado, en este documento se busca desarrollar una estrategia de consolidación para el programa de bienestar *“Privilegios que apasionan”* de la empresa TUYA S.A. Este programa aún es nuevo para los empleados de la empresa, y es concebido por estos como un programa que solo ofrece beneficios emocionales como tiempo libre y horarios flexibles, finalidad inicial de este programa, pero a hoy Privilegios que apasionan es un programa que busca la unión con el programa de beneficios económicos que ofrece la Compañía; dado que estar posicionado en el imaginario de los empleados de TUYA. S.A. Como un programa que encargado solo del salario emocional, se hace necesario plantear una o varias estrategias comunicativas que ayuden a este programa a posicionarse como el único programa de beneficios tanto emocionales, como económicos para los empleados.

Por eso uno de los objetivos de este documento es identificar el tipo de estrategias que permitan la consolidación de Privilegios que apasionan como único programa de bienestar laboral, que permita a la empresa desarrollar una estrategia basada en la fundamentación teórica, de acuerdo a su caso.

En la actualidad son múltiples las estrategias de comunicación que existen, cada una de ellas con un propósito diferente, para diferentes situaciones y para diferentes momentos en los que se encuentre la empresa que desee aplicarla, acá se expondrán algunos de los tipos de estrategia que podrían aplicarse de acuerdo a la necesidad comunicativa de la Compañía TUYA S.A. con el programa *“Privilegios que apasionan”*.

## **Estrategia de visibilidad**

La visibilidad de una marca hace referencia a los esfuerzos que esta hace para generar impacto y recordación entre sus clientes. En la actualidad es muy importante tener una imagen visual con la que los consumidores puedan identificar la marca, pero si esta imagen no está bien orientada puede pasar desapercibida ante los ojos del cliente, por esto es importante generar una estrategia que guíe esta imagen y la posición en la mente de los consumidores.

Pero ¿Por qué es importante generar visibilidad? La visibilidad genera en los clientes una sensación de confianza y estabilidad, ya que en la mente del consumidor se crea una relación entre lo que ve y lo que consume, es decir, que aunque la imagen no sea tangible, el cliente lo siente como algo real, algo sin lo que el producto no sería igual. Además de esto tener visibilidad significa ir un paso más allá, dado que muchas pueden tener presencia en el mercado, pero no visibilidad en este, esto se refiere a que a diario muchas nuevas iniciativas de negocio se ponen en marcha y se crean un lugar en el mercado, pero no muchas de estas logran tener reconocimiento dentro del mismo, la visibilidad la permite a una marca estar en el radar de opciones del consumidor. Esta estrategia pueda ser usualmente confundida con la estrategia de posicionamiento, pero en realidad esta es el primer paso antes del posicionamiento como tal, estar en el radar no significa ser la marca predilecta de un consumidor, que es lo que se busca al posicionar una marca, la visibilidad permite darse a conocer, crear una presencia en el mercado, para que así el cliente sepa que la empresa ha llegado como una alternativa a las demás ofertas que ofrecía el mercado.

La visibilidad la permite a una marca crearse una reputación en el mercado y a su vez que las personas reconozcan los atributos de la marca, y todo lo que esta tiene para ofrecer. Estos no son los únicos atributos de esta estrategia, como lo dice Gonzalo Brujó en *“Las marcas, activos claves de la gestión en tiempos de crisis”*

Si la marca es importante en épocas de bonanza, en situaciones de crisis o recesión económica se torna indispensable, tanto por la relevancia para las compañías, como por la capacidad que tienen de ofrecer una propuesta de valor diferenciada frente a la competencia. Las marcas contribuyen directamente a la propia salud del negocio, ya que si se gestionan correctamente y se responde a las necesidades de sus audiencias, el valor generado al consumidor se traduce en valor para la empresa. (Brujó, S.F)

Entonces la estrategia de visibilidad de la marca no solo ayuda a una empresa a generar recordación entre sus consumidores, sino que también permite que estos reconozcan lo que esta tiene para ofrecer, creándose un espacio en la mente del consumidor; además de esto es de vital ayuda en momentos de alto impacto para la compañía, es decir, que una buena estrategia de visibilidad puede ayudar a una empresa o marca a sobrellevar una crisis o una época de cambio dentro de una organización, basados en la confianza ya ganada con el cliente, puesto que en este tipo de estrategia la imagen se combina con la satisfacción del cliente, generando una sensación de confianza con la marca en la mente de consumidor, se traduce en apoyo por parte de este hacia la empresa que le brinda el producto o servicio.

## **Estrategia de posicionamiento**

El posicionamiento es el lugar que ocupa una marca o producto dentro la mente de los consumidores, es decir, concebir la imagen que se quiere para la marca o producto y a través de esta lograr que el público objetivo reconozca esta imagen y así posicionarse dentro de su mente, esto explicado en palabras sencillas. El posicionamiento es una las estrategias que más están aplicando en la actualidad, pero lograrlo requiere de una estrategia bien planteado. Es importante entender que también existen diferentes tipos de estrategias de posicionamiento y son muchos los factores que determinan cuál de esta es aplicable para la empresa.

Uno de estos factores es el cultural, mediante este se hace más sencillo comprender el estilo de vida de cada región y así lograr adaptar la marca a lo que puede representar para cada lugar.

Esta estrategia consiste en asociar la marca con diferentes significados culturales de una determinada región geográfica, reflejando de esta manera las normas e identidad de la cultura donde se desarrolla el consumidor. Esta estrategia muestra al consumidor el posicionamiento de la marca a través de personajes autóctonos, una frase y/o una escena reconocida por el consumidor como local. (Torres, Muñoz, 2006)

Como bien lo dicen los autores de la anterior cita esta estrategia de posicionamiento según factores culturales, permite a la marca adaptarse a los rasgos culturales de cada región, pero esto implica que una marca debe tener



presencia en diferentes regiones culturales para poder implementar este tipo de estrategia, dado que para una región que comparta el mismo sistema cultural, es poco favorable aplicar una estrategia de este tipo.

También está la estrategia posicionamiento de acuerdo a las necesidades del consumidor, este es básicamente una de las estrategias más usadas por las marcas, y esto porque se basa en aquello que busca el consumidor, en satisfacer sus necesidades y así brindar solución a una necesidad presentada en el mercado. Según Pymes Online “Este tipo de posicionamiento está asociado con una clase de usuarios” con lo que podemos concluir que este tipo de estrategia está mayormente dirigido a un grupo específico de consumidores en el mercado.

Esta estrategia no solo permite a una marca posicionarse una vez, también ofrece a las marcas la oportunidad de re inventarse y reposicionarse como marca. Esto sucede cuando una marca evidencia que debido a los avances tecnológicos, la competencia o simplemente la necesidad de renovar su portafolio de productos o servicios, es necesario hacer cambios tanto de imagen como de funcionalidades del producto o servicio y por ende entra en una etapa de reposicionamiento en la mente de su público objetivo tratando de lograr que estos ahora conozca sus nuevos ofrecimientos que llegan para llenar ese espacio que habían dejado abierto, y así lo sustenta Gabriel Olamendi en su texto sobre estrategias de posicionamiento.

Es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantas innovaciones tecnológicas, en mercados globales cada vez más competitivos, y con

economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento. (Olamendi, s.f)

Poder reposicionarse requiere antes haber estado posicionado en la mente del público objetivo y a su vez tener en mente presentar algo nuevo dicho público, algo que cambia en la marca, producto o servicio, para así llegar a esa etapa en la que se requiera de un reposicionamiento.

Para poder reposicionar primero hay que conseguir que la marca tenga un posicionamiento, es por ello que lo primero que se debe de preguntar es "¿dónde estoy?" Y "¿hacia dónde quiero ir?" Preguntas necesarias para conseguir el objetivo. Primero habrá que observar dónde se encuentra la marca dentro de la mente del consumidor y buscar qué es lo que se está haciendo bien y qué mal. (Soto del Blanco, 2015)

A diferencias de los dos otros tipos de estrategias de posicionamiento anteriormente mencionados, esta estrategia es más aplicable a un producto o servicio pequeño, ya que solo requiere de haber estado posicionado frente a un público, ya sea grande o pequeño, local, nacional o internacional, además de permitir mostrar una nueva cara del producto o servicio.

### **Estrategia de confianza**

Esta estrategia como su nombre lo indica, se basa en la relación estrecha de confianza de una empresa con sus consumidores, sean internos o externos. Esta estrategia permite a la empresa o marca generar cambios en su

funcionamiento, sin que su público se vea renuente a estos, además esta es una gran aliada en los momentos de crisis organizacional.

La confianza se puede ligar a la reputación, es decir, en muchas ocasiones la confianza que nos demuestran nuestros consumidores hacen que la percepción que otros públicos tienen de nosotros se vea favorecida, haciendo que la imagen de la marca se vea impactada de manera positiva.

Esta relación de confianza entre las marcas y sus consumidores, hace que no solo se vea afectada de manera positiva la imagen, sino también el consumo y las conductas de los consumidores con la marca. Un usuario que cree en su marca está siempre dispuesto a ser un replicador de esta así como lo dice Mónica Viñarás en su texto estrategias de comunicación para generar confianza “Lo que parece evidente, es que el afecto, los sentimientos y valoraciones de los stakeholders son un valor estratégico para las organizaciones. Tanto es así, que directamente se establece una relación entre los sentimientos y las conductas.”

Podemos decir entonces que un público que confíe en su marca, estará más dispuesto a replicar los aspectos positivos de esta y a ser un consumidor activo de esta, pero también podemos concluir que esta es una estrategia aplicable, en momentos de crisis o en casos en los que se recurra al marketing de voz a voz.

### **Estrategia digital**

Hoy en día se hace casi imposible pensar en una estrategia de comunicación sin ayuda de los medios digitales, ya que estos permiten llegar a

más partes en menos tiempo, siendo este uno de los tantos beneficios que este tipo de estrategia puede brindar.

“Las estrategias digitales le permiten a la empresa mejorar la relación con los clientes y ver de qué manera interactúan con la marca.” (Andrade, 2016) Este tipo de estrategia permite tener un nivel de interacción muy alto con los consumidores y usuarios de la marca, a tal punto que estos se vuelve a su vez productores de la misma, esto quiere decir, que a través de la interacciones constantes del usuario con la marca, este puede con sus comentarios proponer qué quiere y qué espera de marca y así convertirse en un productor de ideas para la empresa.

Con los cambios en las reglas de juego de desarrollo tecnológico y la nueva cultura basada en el intercambio libre de información, hoy en día, con la aparición de los blogs, una forma muy sencilla de tener un espacio propio en la red, cualquier “consumidor” de contenidos puede a la vez “productor” de material que otro puede consumir, esto da lugar al llamado perfil del “prosumidor” Mancera (2013)

Este perfil de “prosumidor” hace que el cliente se sienta más familiarizado con marca y que quiera seguir consumiéndola y a su vez replicando de esta, porque se siente parte de ella. Sentirse parte de la marca crea una relación de confianza entre cliente y la empresa, en la que el cliente tiene plena confianza en la marca, esta confianza le brinda a la empresa la posibilidad con de contar con sus usuarios en momentos de cambio, reinención o crisis.

Pero la estrategia digital no solo permite estar en constante interacción con los clientes, también ayuda a la empresa a estar constantemente actualizado frente a temas que impactan directamente al consumidor y por ende ayuda a la marca a tomar acción frente al tema o situación que impacte a su público objetivo, es decir, la estrategia digital le permite a una empresa estar un paso adelante.

El marketing digital presenta grandes beneficios ya que por la interacción con el consumidor el proceso es más dinámico, se obtiene más información, al utilizar internet es masiva lo que genera una mayor audiencia a un costo menor, se reduce el tiempo y costo de ventas, se da la implementación de ventas en línea por medio de canales electrónicos y por último presenta ventajas ante una publicidad más rápida de ejecutar. (Vargas, 2017)

Los beneficios de esta estrategia son múltiples, ofrece mayor información en menor tiempo, basándose en el conocimiento profundo de lo que el cliente quiere, y permitiendo también que este conozca mejor a la empresa; brinda la posibilidad de mostrar otra cara de la compañía, es decir, temas que son relevantes para esta, cómo se mueve en el mercado, cómo se muestra ante sus consumidores y que nuevo tiene para mostrar. La estrategia digital es una gran aliada en proceso de cambio dentro de una organización, ya que ofrece la posibilidad de ir mostrando esta paulatinamente y de mostrar este cambio al público por medio de diferentes herramientas como videos, fotos, infografías, textos, etc. que permitirán que este sea menos agresivo con su público objetivo.

En conclusión esta estrategia está en un punto de auge, las nuevas tecnologías siguen ampliándolas posibilidades que trae consigo este tipo de comunicación, ayuda a la creación de lazos con los públicos objetivos, y sin duda es una gran aliada gracias a su inmediatez en los procesos de reinvención y cambio.

### **Estrategia de fidelización**

Esta estrategia está muy ligada a la estrategia digital, ya que los medios de interacción casi inmediatos con el cliente que ofrece el marketing digital hacen posible que se dé el tipo de relacionamiento con consumidor para crear un sentimiento de lealtad o fidelización.

La fidelización no es más allá que la combinación entre la satisfacción y la lealtad que tenga un cliente con la marca, por eso en este tipo de estrategia lo primordial es buscar en todo momento cubrir las necesidades del consumidor, responder a sus requerimientos y sobre todo hacerlo sentir parte de la marca.

Este último aspecto es uno de los más importantes de los dentro de esta estrategia, dado que cuando el cliente se siente importante y tenido en cuenta por la empresa se compromete con esta y con su crecimiento, lo se traduce en un replicador positivo de la empresa, alguien que atraerá más público, y que generará un imagen positiva de la empresa con su núcleo interactivo (familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.)

Las estrategias de fidelización implican diferenciarse de la competencia, escuchar al cliente, ofrecer novedades, mejoras y, en suma, revierten en un mejor servicio, y ello supone no sólo una manera de retener a

antiguos clientes sino también a los nuevos, así como de atraer a clientes potenciales. (EAE Business School, S.F)

Según lo anterior se puede inferir que la fidelización crea vínculos con los clientes tanto antiguos como nuevos, pero ¿de qué la sirve a la compañía tener este tipo de relación con sus clientes? Es muy sencillo, la fidelización siempre será un factor de suprema importancia dentro de toda empresa, dado que un cliente fiel permanece firme ante las crisis o nuevos rumbos que tome la empresa, porque más allá de sentirse satisfecho con un productos, se siente comprometido con la marca. Lograr este estado de compromiso por parte del cliente toma su tiempo y requiere de brindar experiencias memorables a los usuarios “es fundamental que la fidelidad se contemple como algo generado a lo largo del tiempo, fruto de un proceso evaluativo de la satisfacción obtenido por el cliente en compras anteriores.” (García, Muñoz, S.F) Es decir, si un cliente se siente satisfecho en numerosas ocasiones con el producto o servicio que una compañía le brinda, seguramente replicará positivamente su experiencia con otras personas.

La réplica positiva es solo uno de los tantos beneficios que trae consigo la estrategia de fidelización, está también impacta en los recaudos de la empresa, en su posicionamiento, en su continuidad en el mercado entre muchos otros; un cliente satisfecho por el servicio y la experiencia que ha recibido se traduce en un cliente menos sensible a cambios o más adaptable a nuevas propuestas provenientes de la empresa.

Mantener al cliente fidelizado cobra relevancia entonces en todos los momentos de una compañía, ya que un cliente leal estará dispuesto a acompañar en todos los momentos a la empresa.



## Conclusiones

Después de realizar la revisión de monografías y analizarlas para el caso específico de la Compañía de financiamiento TUYA S.A. se puede concluir que:

La estrategia de reposicionamiento debe llevarse a cabo como primer paso en la estrategia de consolidación, ya que el público interno de TUYA S.A. ha concebido "*Privilegios que apasionan*" como un programa netamente de salario emocional y esta estrategia permite hacer una reinención de la marca y posicionarse nuevamente en el imaginario de su público como un programa que integrará todos los beneficios que ofrece la Compañía en este momento, tanto económicos como emocionales.

La estrategia de visibilidad entrará como segundo paso vital, una vez los empleados gracias a la estrategia anterior comiencen a comprender que el programa "*Privilegios que apasionan*" integrará todos los beneficios que ofrece la Compañía, será de vital importancia estar visibles ante los ojos de los empleados, ya que esto generará recordación y fortalecerá los esfuerzos de la estrategia de reposicionamiento, ya que al mantener la marca visible y en la mente del público objetivo, será más sencillo que estos interioricen el mensaje que se les está tratando de enviar, en este caso la unión de los beneficios económicos al programa de Privilegios.

La estrategia digital será la más grande aliada de las dos anteriores estrategias, la Compañía cuenta con diversos canales digitales como Instagram, Intranet, envío masivo de correos, mensajes de WhatsApp y SMS que harán más sencilla la labor de llegar a cada empleado de la Compañía el mensaje de la

unificación de los beneficios emocionales y los emocionales. Esto facilitará la visibilidad de la marca y el reposicionamiento de la misma.

El conjunto de estas tres estrategias forman una macro estrategia que ayudará a consolidar "*Privilegios que apasionan*" como el único programa de bienestar laboral de la Compañía de financiamiento TUYA.S.A.

Por último se puede concluir también que fue necesario hacer un análisis previo de estrategias de comunicación, para poder comunicar a los empleados de TUYA S.A la unión entre beneficios laborales y *Privilegios que apasionan*, dado que ahora hay mayor guía sobre cómo realizar las comunicaciones de manera asertiva y no como febrero del presente año en el que hicieron comunicaciones sin una guía y no tuvieron mayor impacto en el público interno de la compañía.

## Recomendaciones

Mediante la revisión de monografías se logró plantear también una serie de recomendaciones que la Compañía puede tener en cuenta a la hora de poner en marcha la estrategia de comunicación para unificar el programa de bienestar laboral *“Privilegios que apasionan”* con los beneficios económicos que ofrece la Compañía.

Se recomienda establecer un calendario de publicaciones para el segundo semestre del 2018 con contenidos sobre todo el menú de beneficios que abarcará *“Privilegios que apasionan”* como único programa de bienestar laboral, pensado estratégicamente en cada momento de la estrategia comunicativa.

Se recomienda hacer uso del “Viernes de Celebración” (Actividad que se realiza en la Compañía el penúltimo viernes de cada mes, en que se le brinda un detalle a cada empleado, y cada mes viernes de celebración se crea una imagen de acuerdo al regalo que se vaya a dar) como canal de información masiva en la etapa de reposicionamiento, incluyendo un código QR en la imagen de ese mes que dirija a los empleados a un video donde se explique la unificación de los beneficios económicos con los emocionales

Se recomienda hacer uso de la intranet (ya que esta es la principal fuente de información para los empleados de TUYA) con constantes actualizaciones sobre el programa con las que se cuente a la Compañía los beneficios económicos a los que tendrán acceso los empleados, con una periodicidad de una

vez cada dos semana para mantener a los empleados siempre al tanto y con constate interacción sobre el tema.

Se recomienda también unificar el canal de comunicación que usan los empleados para resolver sus dudas acerca de cómo redimir los beneficios emocionales y los económicos, ya que hasta hoy son dos fuentes de información diferentes, lo que causa en los empleados una sensación de estar accediendo a programas diferentes.

Se recomienda hacer “correrías” en los CATT a nivel nacional, dado que ellos los asesores ubicados en los puntos de servicio en todo el país, son quienes menor tiempo de acceso tienen a los medios corporativos, por lo que es indispensable tener contacto personal con ellos y explicarles de manera más personalizada para que entiendan este cambio en el programa de bienestar.

Se recomienda usar el encuentro “Somos TUYA” de octubre (Evento que se hace trimestralmente donde se reúne todo la Compañía para explicar cómo van y cuáles son los próximos pasos a seguir) como canal para explicar de manera masiva el cambio en el programa de bienestar, ya que últimos tres meses del año, es donde hay mayor número de redención de privilegios por lo que sería optimo que para esa época los empleados tengan claro cómo funcionará “*Privilegios que apasionan*”.

## Referencias

Andrade, David Albeiro. (2016). *Estrategias de marketing digital en la promoción de marca de ciudad*. Recuperado de: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/1457/1410>

Andrade, Horacio. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=en&lr=&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=comunicacion+interna+estrategias&ots=gnHptnRMq2&sig=Wtq2BANbkAzGn-KDp56PPQh75c8#v=onepage&q=comunicacion%20interna%20estrategias&f=false>

Brujó, Gonzalo. (S.F). *Las marcas, activos claves de la gestión en tiempos de crisis*. Recuperado de: <http://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/379/Gonzalo%20Bruj%C3%B3%20Web%20EI%20379.pdf>

Córdoba, José Luis. (2015) *Uso e importancia de las monografías*. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinbio/cib-2015/cib151g.pdf>

EAE Business School. (S.F) *¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?* Recuperado de: <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>

Editorial Vértice. (2007). *Comunicación interna*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=en&lr=&id=58mgFXs6jX8C&oi=fnd&pg=PA1&dq>

[=comunicacion+interna&ots=uOcXCwx65r&sig=DPjppCvmLz1GhIXcT2gTX19I2-A#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false](#)

García, Blanca. Muñoz, M<sup>a</sup> Dolores. (S.F). *Las estrategias de fidelización de clientes: el caso de las grandes superficies de venta al detalle*. Recuperado de: [http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos\\_ecoreg/CERCL/1021.PDF](http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg/CERCL/1021.PDF)

Garrido, Francisco. (2017). *Comunicación estratégica*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Francisco\\_Garrido7/publication/31735796\\_Co\\_municacion\\_estrategica\\_FJ\\_Garrido\\_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/31735796_Co_municacion_estrategica_FJ_Garrido_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf)

Granados, Isabel (2011) *calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios*. Recuperado de: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>

Londoño, Paula. Gómez, Marcela. Garrido, Kevin. (2017) *Multidisciplinariedad del bienestar laboral; un desafío contemporáneo para la psicología aplicada a las organizaciones*. Recuperado de: [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4327/1/Multidisciplinariedad\\_Bienestar\\_Laboral\\_Londono\\_2017.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4327/1/Multidisciplinariedad_Bienestar_Laboral_Londono_2017.pdf)

Mancera, Jenny Paola. (2013). *La era del marketing digital y las estrategias publicitarias en Colombia*. Recuperado de: [http://www.fce.unal.edu.co/media/files/UIFCE/Administracion/Marketing\\_Digital\\_y\\_Las\\_Estrategias\\_Publicitarias\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.fce.unal.edu.co/media/files/UIFCE/Administracion/Marketing_Digital_y_Las_Estrategias_Publicitarias_en_Colombia.pdf)

Rodríguez, Joaquín. (S.F). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. Recuperado de: <https://www.scribd.com/doc/241084849/Libro-total-b-pdf>

Rojano, J (2012) *Importancia de la investigación cualitativa*.

Recuperado de:

<https://www.e-capacitaperu.com/2012/12/07/la-importancia-de-la-investigacion-cualitativa/>

Steiner, George. (1998). *Planeación estratégica, todo lo que debe saber*.

Recuperado de:

[http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/gestion\\_admon\\_nt/unidad\\_2/U2\\_Queeslaplaneacionestrategica.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/gestion_admon_nt/unidad_2/U2_Queeslaplaneacionestrategica.pdf)

Soto Del Blanco, Amanda. (2015). *Estrategias de reposicionamiento de marca y su capacidad para incidir en las percepciones de los consumidores: análisis de Mercedes Benz*. Recuperado de:

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/14160/1/TFG-N.356.pdf>

Torres, Eduardo. Muñoz, Cristian. (2006). *Estrategias de posicionamiento basadas en la cultura del consumidor: un análisis de la publicidad en televisión*.

Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232006000300003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000300003)

Torres, Sergio. (2017). *El bienestar laboral en las empresas como responsabilidad social empresarial en Colombia*. Recuperado de:

[http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4289/1/Bienestar\\_Laboral\\_Empresas\\_Torres\\_2017.pdf](http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4289/1/Bienestar_Laboral_Empresas_Torres_2017.pdf)

Olamendi, Gabriel. (S.F). *Estrategias de posicionamiento*. Recuperado de:  
<http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/posicionamiento.pdf>

Pymes online. (S.F). *Estrategias de marca y posicionamiento*. Recuperado de: [http://www.pymesonline.com/uploads/tx\\_icticontent/marcas.pdf](http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/marcas.pdf)

Vargas, Giovanni. (2017). *Marketing digital y su poder en la comunicación*.  
Recuperado de:  
<http://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4523/VargasGivanni2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Viñarás, Mónica. (2013). *Estrategias de comunicación para generar confianza*.  
Recuperado de:  
[https://comunicacionyhombre.com/wpcontent/uploads/2017/07/09\\_i\\_monicaavinaras.pdf](https://comunicacionyhombre.com/wpcontent/uploads/2017/07/09_i_monicaavinaras.pdf)