



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE  
POSGRADOS**

**DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE  
EMBAJADORES INTERNO DE MARCA  
PARA LA EMPRESA VERIS S.A**

**MODALIDAD PROPUESTA DE INNOVACIÓN  
UNIVERSIDAD CASA GRANDE**

Elaborado por:

**MARÍA JOSÉ SÁNCHEZ**

**Tutoría por: ADRIANA ECHEVERRIA**

Trabajo previo a la obtención del Título de:

**Maestría en Comunicación con mención en  
Comunicación Digital**

Guayaquil, Ecuador

Octubre, 2022

## 2. RESUMEN

El desarrollo de esta guía de embajadores de marca interna busca a través de la construcción de una comunidad de voceros reforzar y potenciar la imagen de Veris como marca empleadora, mejorando así la reputación institucional, facilitando los procesos de selección y atracción de talentos y mermando las brechas de deserción laboral que toda empresa afronta.

Para poder plantear esta propuesta se ejecutó una investigación de carácter cualitativo a través de entrevistas personalizadas que evidenciaron la percepción que tienen los colaboradores sobre la cultura empresarial de Veris. Este análisis permitió conocer más a fondo el perfil y aspectos de la personalidad del target, así como la afinidad al ADN de la marca, las fortalezas y habilidades de comunicación digital.

La percepción de la marca empleadora a la interna es bastante favorable según los resultados de la investigación evidenciando esto como una oportunidad de mejora para exponer a Veris como una marca empleadora atractiva.

Gracias a los resultados de esta investigación y el análisis situacional realizado, se plantea como producto mínimo viable el diseño y ejecución Programa de embajadores de marca interno que agrupe a los colaboradores con el perfil de voceros para viralizar y comunicar las buenas acciones que la empresa realiza para sus colaboradores.

**Palabras clave:** Embajadores de marca, voceros digitales, compromiso, reputación institucional.

## ABSTRACT

The development of this guide for internal brand ambassadors seeks, through the construction of a community of spokespersons, to reinforce and enhance the image of Veris as an employer brand, thus improving institutional reputation, facilitating the processes of selecting and attracting talent and reducing the job desertion gaps that every company faces.

In order to develop this proposal, a qualitative research was carried out through interviews that evidenced the perception that the employees have about the Veris business culture. This analysis allowed us to learn more about the profile and personality aspects of the target, as well as the affinity to the brand's core values, the strengths and digital communication skills.

The perception of the internal employer brand is quite favorable according to the results of the investigation, evidencing this as an opportunity for improvement to expose Veris as an attractive employer brand.

Thanks to the results of this research and the situational analysis carried out, the design and execution program of internal brand ambassadors is proposed as a minimum viable product that groups collaborators with the profile of spokespersons to viralize and communicate the good deeds that the company do for your collaborators.

**Keywords:** Brand ambassadors, digital spokespersons, commitment, communication, institutional reputation.

### **3. CONSIDERACIONES ÉTICAS**

Se considera que la información de las entrevistas a profundidad aplicadas durante la fase de investigación está garantizada por una carta de consentimiento informado, firmada por los sujetos de estudio. Estas cartas serán incluidas en los anexos de informe del presente proyecto de titulación de la maestría en comunicación con mención en comunicación digital.

#### 4. ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	PORTADA	i
2.	RESUMEN	ii
3.	CONSIDERACIONES ÉTICAS	iv
4.	ÍNDICE DE CONTENIDO	v
4.1.	Índice de Figuras	vi
4.2.	Índice de Tablas	vi
5.	CONTEXTO	1
6.	BENCHMARKING	7
7.	MARCO CONCEPTUAL	16
8.	ANÁLISIS DEL GRUPO OBJETIVO O ADAPTADOR INICIAL	21
9.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	36
10.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
11.	ANEXOS	53

#### 4.1. Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de empatía 1	33
Figura 2 Mapa de empatía 1	34
Figura 3 Key Visual	37
Figura 4 TikTok	43
Figura 5 Contenido informativo	43
Figura 6 Contenido emocional	44
<i>Figura 7</i> Contenido promocional	44
<i>Figura 8</i> Pieza comunicación interna 1	45
<i>Figura 9</i> Pieza comunicación interna 2	45
<i>Figura 10</i> Pieza comunicación interna 3	46
<i>Figura 11</i> Beneficio digital	46
<i>Figura 12</i> diseño de material promocional	47

#### 4.2. Índice de Tablas

Tabla 1 Benchmarking	8
Tabla 2 Variables de investigación	22
Tabla 3 Plan de escabilidad	41
Tabla 4 Programa de formación #SoyEmbajadorVeris	42
Tabla 5 Plan de Acción estratégica	48
Tabla 6 Presupuesto	50

## 5. CONTEXTO

Según la información proporcionada por la Asociación Nacional de clínicas y hospitales privados del Ecuador<sup>1</sup> en el sector privado de la salud en Ecuador existen 4,223 de establecimientos de salud, este total 3,458 brinda servicios ambulatorios y 765 con internación. En cuanto a las instituciones que brindan servicios ambulatorios podemos mencionar a Veris, Medilink, Metrored, SuMédico, Mediken, entre otros.

Veris forma parte del prestigioso abanico de empresas del Grupo Futuro, siendo una de las marcas más jóvenes del mismo, apunta a la excelencia, siendo una empresa certificada por *Joint Commission International*, la mayor organización de acreditación de los Estados Unidos en el ámbito de la sanidad, buscando así, garantizar siempre que los servicios ofrecidos en el mercado ecuatoriano cuenten con estándares internacionales, así como la certificación ISO 9001.

En la actualidad, Veris, ha iniciado su proceso de transformación e innovación digital, llevando sus procesos más significativos al medio online, es así como pasa de la atención vía Contact Center al desarrollo de nuestros productos digitales para garantizar el servicio.

Veris es la red independiente más grande de centrales médicas de atención ambulatoria de Ecuador con atención a todo público. Brinda servicios integrales de salud con excelencia y calidad a nuestros amigos pacientes de todas las edades.

Tiene como objetivo elevar la calidad de vida a través del cuidado y prevención de la salud según tus necesidades. Por ello, tenemos todo en un mismo lugar con tecnología de punta e infraestructura adecuada para tu comodidad y seguridad.

---

<sup>1</sup> ACHEPE: Asociación Nacional de clínicas y hospitales privados del Ecuador

- Inicia en el año 1999 “Punto Médico Familiar” ofreciendo servicios de atención médica ambulatoria, abriendo el primer centro en Guayaquil.
- Cambia de nombre a VERIS en abril de 2013, con miras de crecimiento en servicios y atender a pacientes con y sin seguro médico privado.
- En el 2018, incursiona en la oferta digital VERIS Online (Video consultas), permitiendo atender a los ecuatorianos en el territorio nacional y fuera de él.
- Cuenta con 14 centrales médicas, 12 laboratorios clínicos y 1 central médica virtual (video consultas y servicios a domicilio).
- Más de 1.300 colaboradores trabajan con pasión y compromiso para brindar la mejor experiencia y servicios de atención médica de calidad.

Comprometidos con el impacto en el planeta, Veris recibió la certificación Huella de Carbono Neutro por parte de Sambito.

Ha invertido en la adquisición de capacidades tecnológicas de vanguardia, en plataformas y servicios de consulta en línea, lo que nos ha permitido ser pioneros en Ecuador, y en gran medida, en el resto de Sudamérica. (Veris, 2022)

**Su Misión es** que vivas más, vivas mejor y que cuidarte sea tan fácil.

**Su Visión es ser el mejor sistema integral** de salud con vocación de **servicio y compromiso** con el usuario.

- **Política del sistema de Gestión Integrado**

En VERIS S.A. garantizan la prestación de servicios de salud, asegurando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información buscando exceder las expectativas a través del enamoramiento a nuestros clientes y pacientes, cumpliendo los estándares y requisitos legales aplicables mediante el mejoramiento continuo y la



optimización de nuestros procesos en beneficio de las partes interesadas, apoyados en nuestros colaboradores que son la fuente de nuestra fortaleza.

- **Comunicación a nivel institucional**

Veris es sinónimo de veracidad, es lo que la marca profesa en el mercado de centrales médicas en el país, garantizando siempre el servicio de calidad apalancados en la honestidad y verdad como valor fundamental para el cumplimiento de su promesa de valor. A nivel nacional, Veris se proyecta como la red de centrales médicas más grande del país, más completa y más especializada, la mayor cobertura en horarios de atención, precios accesibles y alianzas con todas las aseguradoras del país.

Veris, expone su marca, garantizando el cuidado de la salud de una forma fácil y confiable, con más de 13 centrales médicas, laboratorios y farmacias en el país gracias a sus innovaciones tecnológicas.

Una de sus más importantes innovaciones es lograr el agendamiento y pago de las citas médicas desde la app Mi Veris, permitiendo al usuario ahorrar tiempo, desde la app Veris propone además el obtener los resultados de exámenes de laboratorio y de imágenes, recibir recetas, elegir a los doctores, conocer la ubicación de la central más cerca a su domicilio, entre otras alternativas.

Veris, no solo se posiciona como la central médica más grande del país, sino también como un modelo ejemplar de la telemedicina, brindando atención desde Veris online a sus pacientes desde cualquier parte del país.

Si hablamos de posicionamiento, Veris pone en la vitrina del mercado local como una empresa que busca crear y fomentar una cultura de atención en donde se empodere a los pacientes sobre sus derechos (Revista Ekos, 2013).

Siendo este el único camino para empezar a crear cultura en el país, educando al usuario sobre su derecho a obtener un servicio y atención de calidad con un equipo calificado y comprometido en ese sentido.

En su más reciente apuesta a mejorar la calidad de atenciones médicas en el país Veris invierte \$7,8 millones en un nuevo concepto de atención, Centros Médicos Convenientes “ParaMí” y “Veris Atención Prioritaria”, con la que pretende llegar a los sectores populares de Guayaquil y Quito con el mismo nivel y calidad de servicios que sus centrales madres Veris y el VAP se apunta a un modelo de atención de urgencias médicas.

La proyección de Veris es aplicar el modelo de centros médicos a otras ciudades, que ya estén maduras para recibir este tipo de servicios. También estamos buscando otros países y haciendo contactos internacionales, nos interesa México, Centroamérica y Perú, que se presenta como una oportunidad importante. Los planes serían para 2024, buscamos asociados internos, como partner local, y las inversiones aún no están definidas. (Mendoza, Mónica, 2022)

- **La comunicación interna y su impacto en la estrategia del negocio**

La comunicación casa adentro juega un rol importante dentro de una compañía que tiene proyectos retadores en funcionamiento y en la mira como Veris, que el 2022 se lanza a la aventura de 2 nuevos proyectos que engloban la puesta en marcha de 5 centrales médicas nuevas con conceptos disruptivos en el área de la salud.

La comunicación estratégica está orientada a satisfacer la misión de la organización, y para ello busca guiar la acción mediante la transmisión de conocimiento trascendente, y a través de la impartición de instrucciones, directivas, información y todo aquello que permita alcanzar los objetivos (Plan estratégico de comunicación por Andrés Aljure). Partiendo de

este concepto, la comunicación interna u organizacional se sitúa como base de todos los subsistemas de la organización, permitiendo que se cree un vínculo comunicativo entre todos los miembros de la compañía.

Por su parte, estos esfuerzos hacen que exista entendimiento del giro del negocio, del propósito y visión de la empresa, por otro lado, permiten transmitir esos conocimientos al mercado externo y comercial empujando al éxito al plan de negocio inicial, otorgando identidad y potencia la imagen, volviendo a sus colaboradores voceros y embajadores principales de la marca.

Dentro de las estrategias de Veris está posicionarse como uno de los mejores lugares para trabajar en su categoría, por tanto, el desarrollo de un programa de embajadores de marca impulsaría esta visión. Es de suma importancia construir una comunidad interna que exponga los esfuerzos de la marca y refuerce el ecosistema *happiness* que Veris promueve como parte del Grupo Futuro en Ecuador.

- **Cultura Veris**

Veris, es un equipo con vocación y comprometido en enamorar a sus usuarios, a través de estrategias de servicio, sin embargo, puertas adentro Veris realiza una gestión significativa para empoderar a sus colaboradores en el logro de sus objetivos como compañía. La transformación digital, la constante capacitación a través de su propia academia virtual y la cercanía con cada uno de sus colaboradores hacen de Veris un lugar atractivo para trabajar, crecer y sostenerse.

En temas tecnológicos Veris invierte siempre en contar sistemas y plataformas que lo ubiquen como pionero en atenciones médicas remotas, contando con profesionales capacitados para brindar este servicio con la misma calidad que desde la presencialidad.

Según lo publicado por la firma global de people analytics Great Place To Work® Ecuador, Veris siempre ha estado en el top ranking de las empresas del Grupo Futuro como reflejo de ser un lugar de trabajo feliz y con colaboradores comprometidos con sus objetivos y felicidad personal, estado que les permite brindar un servicio de calidad a los usuarios de sus centrales médicas.

Es el ADN *Happiness*, que prevalece en todo el grupo lo que hace que la cultura se fortalezca y sus colaboradores se enamoren más de la gestión humana de Veris.

- **Perfil de los colaboradores:**

De acuerdo a la información proporcionada por Jossie Vergara, asistente de recursos humanos de Veris, la empresa a la fecha cuenta con 1692 colaboradores a nivel nacional, 1.099 mujeres y 593 hombres. Concentrados en las principales ciudades del país, Guayaquil, Quito y Cuenca, en dos regiones, sitios en donde Veris tiene presencia física con sus centrales médicas. Siendo el 70,8% menores de 40 años considerándolos dentro de la categorización generacional como Millennials y Centennials, con sólidos conocimientos tecnológicos y presencia en las plataformas digitales más importantes y el 29,2% mayores de 41 años.

- **Importancia de implementar proyectos de embajadores de marca**

Los consumidores son cada vez más cautelosos a la hora de receptor e interactuar con los contenidos generados por una marca, sin embargo, cuando un colaborador es quien recomienda el uso de un producto o servicio basado en su experiencia y desde el empoderamiento que la empresa le proporciona la credibilidad incrementa, no solo en el área comercial sino en la reputación corporativa de la empresa que es un área medular de la compañía.

Más allá de la gestión digital que realice la empresa, el impacto en los consumidores aumenta al conocer la esencia de la marca por parte de uno de sus colaboradores.

Un estudio realizado a nivel nacional en EE. UU, publicado en Harvard Business Review en 2009, mostró que el factor número 1 de motivación de los colaboradores es que ellos sepan y entiendan como su trabajo permite avanzar en el logro de los resultados esperados. Desde esta perspectiva, el reconocimiento y salario emocional juegan un rol importante a considerar en el desarrollo de un programa de embajadores de marca, en el que no solo se espere un esfuerzo voluntario del colaborador sino también tenga una retribución por su labor a modo de premio.

Los beneficios de programas de embajadores de marca repercuten mucho en la estrategia general de la empresa, pero existe un área en especial que puede sacar mucho provecho de esta acción, el área de atracción de talento.

Usar esta estrategia permite que todos los *stakeholders* puedan desde la retina de los colaboradores conocer la esencia de la empresa y darle razones de peso para querer ser parte de la empresa sea como talento o consumidor.

## **6. BENCHMARKING**

En el desarrollo de esta propuesta, se analizará el ADN de diversas marcas, sus buenas prácticas de comunicación y experiencia de colaborador, certificaciones y las herramientas de comunicación que se utilizan para llegar a todas las audiencias internas.

Tabla 1 *Benchmarking*

Benchmarking				
Empresas de sector de salud en Ecuador				
Empresas	ADN	Herramientas de comunicación	Variables Buenas prácticas / Campañas	Certificaciones
<b>Grupo Difare</b>	Empresa fundada en 1984. Se destaca por ser una empresa ética, equitativa, inclusiva, transparente, solidaria y brinda soluciones para mejorar la calidad de la salud y bienestar de las personas. Con presencia a nivel nacional	Mailing Correo electrónico WhatsApp entre departamentos	Vita Sanus, programa impulsado en conjunto con el Banco de Alimentos Diakonía	Difare se enorgullece de llevar el distintivo ESR (Empresa socialmente responsable) que evidencia el compromiso económico, social y ambiental.
<b>Salud S.A</b>	En Saludsa desde 1993, empresa líder en Medicina Prepagada Misión: Enamoramos a nuestros clientes con un excelente servicio en la protección de su salud. Visión: Seremos una empresa internacional recomendada por 9 de cada 10 clientes gracias a nuestro servicio legendario. Principios: Somos gente honesta y ética Nos apasiona servir y se nota Nos encanta hacer las cosas bien Nos comunicamos y trabajamos en equipos	Mailing Correo electrónico WhatsApp entre departamentos App Salud	Principal aportante a la fundación Futuro, la misma que trabaja para mejorar la calidad de vida de comunidades de escasos recursos del Ecuador, a través del Programa de Salud Comunitario.	HUELLA DE CARBONO NEUTRO convirtiéndonos en una empresa verde y socialmente responsable con el ambiente y la vida.  Por su cultura con alta confianza y muestran altos niveles de ingresos, innovación, satisfacción del cliente, compromiso con los colaboradores y agilidad organizacional, Saludsa es reconocida en el 2018 como Great Place to Work.
<b>Grupo Humano</b>	Ser la empresa más admirada de la República Dominicana. Valores que definen a Grupo Humano: Orgullo por nuestra gente Solidaridad Integridad Trato humano Innovación Visión y Liderazgo Orientación a resultados Sostenibilidad	Grupo humano utilizada la tecnología como aliada en el desarrollo de sus proyectos de comunicación entre ellos está el Intranet : <a href="http://www.huserplay.com/">http://www.huserplay.com/</a> quien sirvió como base de la campaña ¡Vive la evolución!, además de usar: -Intranet -Pantallas y carteleras informativas -NotiPfi zer (boletín interno de la empresa) -Reuniones Informativas Mensuales. -Teleconferencias y video conferencias (Reuniones de larga distancia).	Grupo Humano, creó la campaña de omunicación Interna para el Cambio Cultural de la compañía "HuSer ¡Vive la Evolución!" . En este espacio creado para tu desarrollo con diferentes recursos de capacitación a los que sus colaboradores pueden acceder desde tus dispositivos digitales, donde y cuando quieran.	2018 Acreditados por Great Place To Work la posición 21 entre las 100 mejores empresas para trabajar en América Latina. Acreditados por Great Place To Work como la 2da mejor empresa para trabajar en República Dominicana y el Caribe.  Premios a la Mejores Prácticas en Comunicación Interna, que realiza el Observatorio de Comunicación Interna, categoría Mejor Práctica de Comunicación Interna para el Cambio Cultural. Campaña "HuSer ¡Vive la Evolución!".
<b>Pfizer Versión Perú</b>	<b>Fyzer tiene como Propósito</b> trabajar juntos por un mundo más saludable. Aplica la ciencia y los recursos globales para mejorar la salud y el bienestar en todas las etapas de la vida. <b>Compromisos</b> -Fomenta el bienestar, la prevención, los tratamientos y las curas. -Reune las mejores mentes científicas para desafiar a las enfermedades más temidas de nuestro tiempo. -Establece estándares de calidad, seguridad y eficacia de las medicinas. -Usa presencia y escala global para hacer la diferencia en las comunidades locales y en el mundo que nos rodea. -Promueve la curiosidad, la inclusión y la pasión por nuestro trabajo.	Pfizer considera la comunicación interna como la mejor herramienta para integrar a todos los colegas con un objetivo común. El acceso transparente a la información redundante en un mayor compromiso por parte de nuestros colegas por lo que se han afianzado los siguientes <b>canales internos de comunicación:</b> -Intranet, Communicator: canal muy similar al Messenger que funciona de manera interna en toda la compañía a nivel global, pantallas y carteleras informativas, NotiPfi zer (boletín interno de la empresa), asambleas periódicas y reuniones de doble vía: Reuniones periódicas del Comité Directivo (CLT).	Programa de Responsabilidad Social Interna: Pfi zer Pfamily Programa de voluntariado Pfizer Reconocimiento y retención de talento Pfizer	<b>Distintivo de Empresa Socialmente Responsable</b>  <b>ABE: Asociación de Buenos Empleadores</b>  Luego de una minuciosa evaluación por parte de la Société de Générale de Surveillance (SGS), Pfi zer Perú, por segunda vez, fue certifi cada e incluida en la Asociación de Buenos Empleadores (ABE), entidad perteneciente a la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham)  Premio Creatividad Empresarial 2010

Fuente: Elaborado por la autora

Dentro de las empresas seleccionadas están Saludsa quien forma parte del grupo Futuro, Grupo Humano, la primera administradora de riesgos de salud en ser constituida en la República Dominicana, Pfizer – Perú laboratorio líder a nivel mundial en el sector farmacéutico y Metrored, red de servicios ambulatorios en Ecuador.

**a. Sistema de medicina prepagada del Ecuador SALUDSA:**

● **ADN de la marca:**

De acuerdo a la información proporcionada del sitio web de Salud S.A, la empresa desde 1993 trabaja para ocuparse de la salud de las personas, es la empresa líder en Medicina Prepagada del Ecuador, donde el talento está enfocado a satisfacer las necesidades de sus clientes y promover un estilo de vida saludable, por están estamos convencidos de que en 27 años con cada Producto ofrecido mejora la vida.

Su misión es “Enamoramos a nuestros clientes con un excelente servicio en la protección de su salud”

Su Visión es: “Seremos una empresa internacional recomendada por 9 de cada 10 clientes gracias a nuestro servicio legendario”

Sus principios son:

- Somos gente honesta y ética
- Nos apasiona servir y se nota
- Nos encanta hacer las cosas bien
- Nos comunicamos y trabajamos en equipos

- **Herramientas de comunicación interna:**

Saludsa mantiene comunicación directa y constante con sus colaboradores a través de mailing personalizados desde *Doopler*, una plataforma de mensajería que permite enviar emails de forma interactiva y con capacidad de medir niveles de recepción y aceptación.

El uso del correo corporativo se vuelve para Saludsa una herramienta básica que permite la comunicación entre áreas para la organización y coordinación de actividades cotidianas, teniendo como política interna la revisión del mismo, mínimo dos veces al día, a esto se suma la interacción a través de grupos de WhatsApp interdepartamentales para una comunicación más informal y rápida en casos puntuales y emergentes.

Para garantizar la recepción, interacción y uso de todos los beneficios corporativos, Saludsa desarrolló una App interna “Salud conmigo” que permite no solo conocer a diario actualizaciones de la empresa sino hacer consultas y resolver casos con talento humano, recibiendo respuesta de forma oportuna.

- **Buenas prácticas**

Salud S.A, es el mayor aportante de la Fundación Futuro, la misma que trabaja para mejorar la calidad de vida de comunidades de escasos recursos del Ecuador, a través del Programa de Salud Comunitario.

- **Certificaciones**

Saludsa, posee la certificación de HUELLA DE CARBONO NEUTRO convirtiéndonos en una empresa verde y socialmente responsable con el ambiente y la vida emitida por Sambito.

Además, por su cultura con alta confianza y muestran altos niveles de ingresos, innovación, satisfacción del cliente, compromiso con los colaboradores y agilidad



organizacional, Saludsa es reconocida en el 2018 como Great Place to Work. (Salud S.A., 2022)

### **b. Grupo Humano – República Dominicana**

De acuerdo a la información proporcionada del sitio web de Grupo Humano, es el grupo asegurador con una trayectoria de más de 20 años en República Dominicana, ofreciendo soluciones especializadas en seguros de salud y vida, su misión es ser la empresa más admirada de su país.

La visión de Grupo Humano es: “En Humano aseguramos el bienestar de las personas”. Entre sus principios están ser positivos, trabajar con pasión por el servicio, orgullo por la gente, ser solidarios, íntegros y sobre todo sostenibles.

- **Herramientas de comunicación interna:**

Grupo humano utiliza la tecnología como aliada en el desarrollo de sus proyectos de comunicación entre ellos está el Intranet: <http://www.huserplay.com/> quien sirvió como base de la campaña ¡Vive la evolución!, además de usar: intranet, pantallas internas, Boletines, reuniones informativas, meet vía remota y cartelera fija.

- **Buenas prácticas**

Grupo Humano, creó la campaña de comunicación Interna “HuSer ¡Vive la Evolución!” para el Cambio Cultural de la compañía.

En este espacio creado para tu desarrollo con diferentes recursos de capacitación a los que sus colaboradores pueden acceder desde tus dispositivos digitales, donde y cuando quieran.

- **Reconocimientos y certificaciones:**

En el 2018 fueron acreditados por “Great Place To Work” la posición 21 entre las 100 mejores empresas para trabajar en América Latina y como la 2da mejor empresa para trabajar en República Dominicana y el Caribe.

Recibió en el 2021 un premio a la Mejores Prácticas en Comunicación Interna, que realiza el Observatorio de Comunicación Interna, categoría Mejor Práctica de Comunicación Interna para el Cambio Cultural por su Campaña “HuSer ¡Vive la Evolución!”. (Humano Seguros, 2022)

- c. **Pfizer – Perú**

De acuerdo a la información proporcionada del sitio web de la empresa, **Pfizer** es una empresa farmacéutica estadounidense líder a nivel mundial en el sector farmacéutico. Tiene como propósito trabajar juntos por un mundo más saludable, aplicando la ciencia y recursos globales para mejorar la salud y el bienestar en todas las etapas de la vida.

Está comprometida en fomentar el bienestar, la prevención, los tratamientos y las curas, reunir las mejores mentes científicas para desafiar a las enfermedades más temidas de nuestro tiempo y establecer el estándar de calidad, seguridad y eficacia de las medicinas.

- **Herramientas de comunicación interna**

Pfizer considera la comunicación interna como la mejor herramienta para integrar a todos los colegas con un objetivo común, redonda que un mayor compromiso por parte de los colaboradores se evidencia cuando se afianzan a los siguientes canales internos de comunicación, entre ellos, el intranet. Además, cuentan con Communicator, un canal muy similar al Messenger que funciona de manera interna en toda la compañía a nivel Global, pantallas y carteleras informativas, el NotiPfizer (boletín interno de la empresa), Asambleas

periódicas: POA I y II (Reuniones semestrales generales para revisar el plan de acción) y RIMS (Reuniones Informativas Mensuales) y teleconferencias y videoconferencias a larga distancia.

- **Buenas prácticas**

Dentro de sus acciones para su comunidad está el programa de Responsabilidad Social Interna “Pfizer Pfamily” desde el 2011, esta iniciativa busca brindar espacios y oportunidades que promuevan la salud, bienestar e integración de los colaboradores.

Otra de sus buenas prácticas con un enfoque social es el programa de voluntariado Pfizer, es un esquema de voluntariado corporativo nace debido la importancia de satisfacer las necesidades de los colaboradores en el ámbito de la ayuda social, en esta misma línea Pfizer apunta por el reconocimiento y retención de talento con varios programas entre ellos, reconocimiento por años de servicio, por logros alcanzados y por proyectos especiales y para el área Comercial Team.

- **Reconocimientos y certificaciones**

Pfizer recibe en el 2021 el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, en reconocimiento a las buenas prácticas empresariales, al fomento del desarrollo sostenible en el país y al compromiso con sus diferentes grupos de interés, otorgado por primera vez en el país por Perú2021 y por el Centro Mexicano de Filantropía<sup>2</sup>.

Así mismo la ABE: Asociación de Buenos Empleadores, luego de una minuciosa evaluación por parte de la Société de Générale de Surveillance (SGS), Pfizer Perú, por segunda vez, fue certificada e incluida en la Asociación de Buenos Empleadores<sup>3</sup>, entidad

---

<sup>2</sup> CEMEFI: Centro Mexicano de Filantropía

<sup>3</sup> ABE: Asociación de Buenos Empleadores

perteneciente a la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham) y este mismo año recibió el premio Creatividad Empresarial 2010. (Pfizer, 2011)

#### **d. Grupo Difare**

De acuerdo a la información proporcionada del sitio web de Grupo Difare, la farmacéutica es una empresa de capital 100% ecuatoriano que desde 1984, maneja su operación de forma ética, equitativa, inclusiva, transparente, solidaria y brinda soluciones para mejorar la calidad de la salud y bienestar de las personas; impulsando al sector farmacéutico y de consumo a través de la Distribución Farmacéutica y Desarrollo de Farmacias con presencia en las 4 regiones del país.

- **Herramientas de comunicación**

Grupo Difare se alinea bajo una estrategia de comunicación basada en la omnicanalidad usando correos corporativos de Gmail, Microsoft Teams, cartelera física interna en todas las instalaciones, así como pantallas y email marketing para emitir comunicados diarios a toda la compañía de forma automatizada y personalizada. Todas estas herramientas son utilizadas para comunicar las acciones de bienestar social ancladas a la campaña fija de la empresa llamada “Piel GD”.

- **Buenas prácticas:**

Cumpliendo con 7 de los 19 Objetivos de Desarrollo Sostenible Difare ejecuta varias estrategias de responsabilidad social con enfoque a sus colaboradores y audiencia externa como el programa Vita Sanus, programa impulsado en conjunto con el Banco de Alimentos Diakonía, el programa de *mentoring* impulsado por Difare es un plan internacional de mentorías, el mismo que busca fomentar el progreso y el ejercicio de los derechos humanos de niños y adolescentes, así como el voluntariado corporativo en el que colaboran más de 160 empleados para causas sociales.

A la interna, la empresa ofrece a sus colaboradores la posibilidad de ingresar en una cooperativa de ahorros con el fin de ayudarlo a lograr un ahorro sostenible para el cumplimiento de sus metas. Así como oportunidades de crecimiento en la empresa.

- **Certificaciones:**

Difare se enorgullece de llevar el distintivo ESR (Empresa socialmente responsable) que evidencia el compromiso económico, social y ambiental. (Grupo Difare, 2022)

## **7. MARCO CONCEPTUAL**

- **Comunicación interna:**

Aljure Saab (2005) indica que, para hablar de comunicación en la organización se debe partir del concepto de “Organización”, se define como organización al ente social creado intencionalmente para lograr objetivos a través del uso del talento humano y los recursos tangibles e intangibles como información, equipos, materiales y dinero. La gestión diaria de la comunicación en la organización implica una interacción constante entre sus públicos, esta interacción requiere siempre una atención profesional a la que podemos denominar “comunicación organizacional”.

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio (Andrade, 2005). En ese sentido, a través de esta tesis se pretende describir la relación entre la comunicación interna y el impulso que esta brinda en el desarrollo de proyectos internos a través de la inclusión de sus propios embajadores de marca.

Según Betanzos y Paz (2007) en su artículo indican que Becker en 1960 definió el compromiso con la organización como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-best) realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, el compromiso es para el colaborador como una retribución voluntaria que adquiere como resultado de haber recibido algo a cambio, en especial salario emocional.

Se busca con este planteamiento, aprovechar todos los canales de comunicación que Veris ha implementado y tiene en ejecución para mantener conectada e informada a la comunidad de embajadores.

- **Embajadores de marca**

Es esa persona que se identifica con la marca y comparte su filosofía , Velez Abad (2014) cita la filosofía de Wan 2012, partiendo desde este concepto podemos describir al

embajador de marca como un líder de opinión sobre un tema que domina y que por su reputación y credibilidad su audiencia le sigue.

Los embajadores, son evangelizadores de una marca, cuando su contenido que es creativo y limpio lograr influenciar en las decisiones de preferencias y compras del target al que se apuntan sus esfuerzos de comunicación.

Antes de designar a un personaje “influyente” en el proceso de comunicación, se recomienda realizar un estudio del perfil de embajador, con el fin de identificar que su esencia sea afín al ADN de la marca que promocionará para así poder alcanzar los objetivos deseados.

Las personas confían mucho más en las recomendaciones que pueda hacer un personaje confiable con respecto a una marca que en la publicidad que es visiblemente pagada, haciendo que este personaje “embajador” humanice más la gestión. En este sentido, a nivel corporativo y de marca empleadora las empresas apuntan a que sus colaboradores sean sus propios embajadores, es por esto que, en el mercado laboral, cada vez es más evidente como las empresas apuestan a la experiencia del colaborador como parte del bienestar corporativo, destinando un presupuesto exclusivo para garantizar la experiencia como empleado.

- **Cultura organizacional:**

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Franklin & Krieger, 2011)

Partiendo de este concepto, cultura es como los colaboradores ven y perciben la organización según sus acciones cotidianas, esas acciones crean una atmósfera que marca una identidad cultural y permite diferencia a una empresa de otra.

La cultura se transmite a los empleados en varias formas, y las más poderosas son las historias, los rituales, los símbolos materiales y el lenguaje (Franklin & Krieger, 2011), esta definición nos lleva a pensar en lo importante que se convierten estas herramientas a la hora de no solo hablar de cultura sino de fortalecerla tomándolas como instrumento para desarrollar la marca a nivel interno.

Calderon, Murillo y Torres (2003) citan a Hitt, Ireland y Hoskisson 1999 que identificaron siete características de la cultura que fortalecen la competitividad empresarial: promoción del aprendizaje y del desarrollo humano, distribución de los talentos y recursos entre las unidades organizacionales, innovación, visión de largo plazo, calidad de los productos y servicios, cooperación y los equipos de trabajo y valores éticos.

Partiendo de este concepto es vital que las empresas puedan de manera sistemática y dentro de un programa agrupar a los colaboradores que mayor influencia tengan dentro de la empresa con el fin de convertirlos en voceros de la cultura que se vive casa adentro, apuntar al fortalecimiento de la marca empleadora como vitrina de exposición y así resulte ser más atractiva a la hora de atraer talentos, retenerlos o seleccionarlos.

- **Salario Emocional:**

“Existe un vínculo muy fuerte entre nuestro salario emocional y nuestro bienestar en el trabajo. Cuando nuestro salario emocional es alto, nos esforzamos más de forma



voluntaria, lo que conduce a un mejor rendimiento del equipo y de la organización”. (Visma Corporation, 2021)

Desde esta perspectiva, podemos decir que las remuneraciones no monetarias en proyectos de embajadores de marca se convierten en aliados a la hora de incentivar en los participantes acciones voluntarias y orgánicas, estas remuneraciones deben apuntar a satisfacer necesidades que generen bienestar y aporte valor en la calidad de vida del colaborador.

El diseño de beneficios y compensaciones debe responder a las particularidades de cada organización y a las necesidades y expectativas concretas de los miembros de su equipo, porque si no se corre el riesgo de que “el concepto de salario emocional mal entendido” pueda terminar “quedándose en algo superficial”, tal como indica Ángela Gonzales en Visma Corporation (2021)

Desde este punto de vista, para desarrollar proyectos de embajadores de marca se recomienda identificar las necesidades emocionales de los colaboradores y todas las posibles formas de satisfacerlas para que la motivación de ser parte de acciones como un programa de embajadores de marca sea mayor y de iniciativa propia y a la vez sea una acción sostenible en el tiempo y medible.

- **Herramientas digitales en Comunicación Interna:**

Las buenas estrategias de comunicación interna no sólo son materia de ejecución para las grandes compañías. Las pequeñas y medianas empresas deben cuidar este factor, sobre todo porque se trata de mejorar la productividad, satisfacción y rendimiento de todos los colaboradores. (ESAN Graduate School of Business, 2018)

En la actualidad existen una serie de herramientas que sirven para potenciar y dar luz a los proyectos de comunicación interna, desde redes sociales corporativas, sistemas de mensajería directa hasta espacios de trabajo compartidos de forma remota.

El uso de estas herramientas se vuelve crucial a la hora alinear a los colaboradores a los objetivos de la empresa, al mismo tiempo propicia una cultura digital como parte de un proceso de transformación en la organización.

En Veris, actualmente, la comunicación interna y sus actividades parten de una gestión adicional del departamento de marketing de la empresa, siendo el Gmail corporativo, WhatsApp y Go Integro, una app de comunicación interna, las únicas herramientas para dirigirse a los colaboradores.

- **Comportamiento corporativo**

El comportamiento organizacional, comúnmente conocido como CO, es el campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de ésta. (Stephen P. & Judge, 2009)

Partiendo de este concepto, se traduce a un área especializada en el estudio de los comportamientos de los individuos, grupos y empresas y sobre el impacto que tiene dentro del negocio, dentro de Veris se vive una cultura basada en el orgullo por la marca, que puede ser aprovechada para el desarrollo de proyectos que impacten de forma positiva la reputación de la empresa como marca empleadora.

## 8. ANÁLISIS DEL GRUPO OBJETIVO O ADAPTADOR INICIAL

Este apartado pretende determinar los públicos objetivos para quienes se desarrolla esta propuesta, empezaremos definiendo perfiles de públicos basándonos en el análisis previo de esta propuesta y las razones que motivaron a realizar, reforzando esta acción con los datos obtenidos en la investigación cualitativa.

### a. Definición de grupos objetivos

Teniendo definidos los antecedentes del proyecto, se plantea direccionar esta propuesta a dos perfiles de colaboradores que harían posible el cumplimiento de la razón de ser de la propuesta.

Dicho sea esto, tenemos dos perfiles de estudio:

- Colaborador en cargos estratégicos – Jefatura
- Colaborador en cargos administrativos – Ejecutivo

### b. Objetivos de la investigación

- Conocer las características demográficas y psicográficas de los colaboradores de Veris en las categorías expuestas.
- Investigar los *insights* que tienen los colaboradores Veris con relación a la cultura organizacional de la empresa.
- Identificar fortalezas en el uso de herramientas tecnológicas en los colaboradores.
- Conocer la capacidad de influencia en las audiencias internas.
- Conocer las razones que motivan a los colaboradores a comprometerse con la marca.

### c. Metodología de la investigación:

El enfoque que tendrá la investigación será cualitativo en la que se usó como herramienta en la primera fase, las entrevistas a profundidad que tendrán tres ejes los cuales están descritos con el fin de extraer información referente a la percepción que tienen los

sujetos de estudios sobre Veris como marca empleadora, así como su estilo de vida y consumos digitales. En la segunda etapa de investigación, se realizó 1 grupo focal con el personal administrativo de Veris en distintas áreas de servicio.

Tabla 2 *Variables de investigación*

<b>Ejes temáticos</b>	<b>Variables</b>	
	Estratégicos	Administrativos
	<b>Jefatura</b>	<b>Ejecutivo</b>
Estilo de vida y Consumos digitales	1.-Información personal hábitos, estilo de vida y aspiraciones. 2.-Hábitos de consumo de medios digitales.	1.-Información personal hábitos, estilo de vida y aspiraciones. 2.-Hábitos de consumo de medios digitales.
Aspiraciones y motivaciones laborales	1.-Motivaciones laborales 2.-Visión y aspiraciones	1.-Motivaciones laborales 2.-Visión y aspiraciones
Percepción de Veris como marca empleadora	1.-Apreciación de Veris a nivel cultural 2.-Valoración y reconocimiento del trabajo realizado 3.-Nivel de conocimiento de las acciones y proyectos de la empresa 4.-Comunicación interna	1.-Apreciación de Veris a nivel cultural 2.-Valoración y reconocimiento del trabajo realizado 3.-Nivel de conocimiento de las acciones y proyectos de la empresa 4.-Comunicación interna

Fuente: Elaborado por la autora

La entrevista a profundidad fue realizada a 5 personas de la empresa, el primer grupo está compuesto por el área estratégica de la empresa:

1. Nora Pérez, 46 años, Jefe de producto técnico del área empresarial
2. María Fernanda Vélez, 37 años, Jefe comercial
3. Mariela Peñaherra, 43 años, Jefe de desarrollo organizacional

**El segundo grupo está compuesto por el área administrativa:**

1. Juan Sebastián Portilla, 26 años, Analista de selección
2. María Tereza Mang Gin, 35 años, Coordinadora administrativa
3. Ronny Canales, 26 años, KAM.

**d. Resultados de la investigación**

**Entrevistas a profundidad:**

En este apartado expondremos una sinopsis de los resultados de las entrevistas a profundidad, el cual está estructurado con base a los ejes y expuestos en orden para su claro entendimiento.

**Perfil 1: Cargos estratégicos – Jefes:**

○ **Estilo de Vida**

Poseen un estilo de vida bastante activo, generalmente empiezan su jornada laboral a las 05h00 por la magnitud de responsabilidad que tienen en sus cargos, poseen títulos de 4to nivel. Tienen un perfil bastante influyente dentro del equipo que lideran, priorizan su familia, siempre llevando un equilibrio entre la vida laboral y personal.

○ **Consumos digitales**

Por las funciones que realizan, manejan bastante bien la tecnología y las redes sociales, consumen contenido con referencia al área de la salud, empresarial y liderazgo. Están activos en las principales redes sociales y viralizan de forma voluntaria el contenido que la empresa proporciona a través de sus canales digitales.

○ **Percepción de Veris como marca empleadora**

Consideran que Veris es una empresa muy humana, pendiente de las necesidades de cada uno de sus colaboradores, priorizando siempre el bienestar. Son evangelizadores de la

marca con sus equipos y con el entorno y amigos, recomiendan a Veris como un buen sitio para trabajar y hacer carrera.

- **Comunicación interna**

Aunque prefieren las reuniones presenciales o vía remota para conocer las acciones que la empresa realiza o desean comunicar, valoran mucho todos los esfuerzos de comunicación que el área de marketing realiza, consideran que la comunicación es impecable y propone siempre hacer que todos estén al tanto de los planes y proyectos de la empresa. Consideran que el uso de mailing y WhatsApp en la estrategia de comunicación corporativa es siempre un acierto.

- **Motivaciones laborales**

Los motivan a ser pilares estratégicos del desarrollo de proyectos retadores en la empresa y poder hacer que las cosas sucedan como lo han planeado, valoran mucho el reconocimiento de sus labores en público. Tienen a la familia como principal motivación.

- **Aspiraciones**

Desean a nivel profesional alcanzar una gerencia general en la empresa, sin embargo, no descartan escuchar propuestas en otras empresas. Valoran mucho la estabilidad.

## **Perfil 2: Cargos administrativos – Ejecutivos:**

- **Estilo de Vida**

Manejan una agenda bien estructurada para cumplir diversas actividades entre lo personal y laboral, generalmente su día inicia a las 06h00, realizando actividad física y luego yendo a la oficina para cumplir un horario de 8 horas, poseen título de 3er nivel o se encuentran estudiando aún una carrera afín a las actividades que desempeñan, valoran mucho el equilibrio vida personal y trabajo, tienen una vida social activa.

- **Consumos digitales**

Son nativos digitales y realizan la mayoría de sus tareas o actividades vía remota, valoran mucho las transacciones en línea, están presente y activos todo el tiempo en redes sociales, destinando al menos 2 horas al día a la navegación en estas redes sociales.

- **Percepción de Veris como marca empleadora**

Reconocen que forman parte de una empresa que se preocupa por ellos en todo momento, recomendando siempre a la empresa a sus colegas y compañeros de estudio a vacantes que existen en la misma, aseguran que Veris se preocupa por el desarrollo profesional de sus colaboradores brindándoles siempre un equilibrio en este aspecto.

- **Comunicación interna**

Expresan que la empresa los mantiene informados sin embargo sugieren mejorar la interacción con los colaboradores en estas plataformas digitales, uno de ellos, recomendó estar en *tiktok* y hacer que los colaboradores sean protagonistas de estos videos, sin embargo, reconocen que la empresa maneja uno de los mejores climas, cultura y comunicación de las empresas del sector de la salud.

- **Motivaciones laborales**

Los motiva el reconocimiento no monetario, las opciones de desarrollo en la que se los consideren dentro de sus áreas. Ser considerados dentro de proyectos que permitan el crecimiento o reconocimiento dentro de la empresa es algo que los motiva a continuar laborando en Veris.

- **Aspiraciones**

Aspiran conseguir un ascenso, tener un grado de responsabilidad superior en la empresa, sin embargo, no descartan la posibilidad de ver a otras empresas para lograr este objetivo.

## **Grupo Focal**

### **Resultados de Grupo Focal**

#### **Participantes del Focus Group:**

- Katherine Llerena, 26 años, KAM
- Sharon Matuhura E, 25 años KAM
- Fabiana Gutierrez, 35 años, Ejecutivo empresarial
- Adriana Quirola, 34 años, Coordinador comercial
- Jossie Vergara, 25, Recursos humanos

#### **Presentación de resultados**

Una vez desarrolladas las entrevistas a profundidad se planteó una segunda etapa en la que se realizó un grupo focal para poder conocer las percepciones que tienen los empleados de Veris. Hemos establecido 5 categorías en función de las respuestas de los participantes.

##### ○ **Clima**

Varios de los participantes coincidieron en una respuesta “Veris, se preocupa mucho porque estemos en un lugar agradable para trabajar”. Los participantes mencionaron que se sienten muy a gusto con las acciones y actividades que Veris realiza desde recursos humanos, valoran mucho la personalización en cuanto a la celebración de sus cumpleaños y reconocen que esto es un acto cultural en la empresa, así como las despedidas y bienvenidas. Uno de los participantes, indicó que le gustaría que estas acciones sean conocidas por la audiencia externa, esto haría más atractiva a la empresa en la gestión de atracción de talentos, también aportó que existen “*Brandlovers*” identificados dentro de Veris con los que no se realiza una gestión para un programa que agrupe a esa comunidad y los motive a exponer aún más a Veris como marca empleadora, Katherine Llerena, 26 años.



- **Percepción**

Los participantes del *Focus Group* mencionaron que piensan que Veris es una marca empleadora con alta reputación, recordando incluso su reciente reconocimiento dentro de las 100 empresas con mayor reputación del Ecuador. Los participantes de menor edad en el grupo, piensan que es una buena escuela para empezar su carrera laboral, incluso, para crecer dentro de la misma. Los demás valoran mucho más la estabilidad que la empresa les ha ofrecido, sin embargo, indican que ellos no ven oportunidades de crecimiento dentro de su área, en algunos casos debido a no haber completado su educación de tercer nivel aún, no tener afinidad con su jefatura o simplemente porque el área ya no permite más escalabilidad.

Fabiana Gutiérrez, 35 años.

Además, destacan que es una empresa preocupada por el bienestar de sus colaboradores, priorizando siempre la estabilidad emocional y salud. Reconocen que sus líderes son muy humanos y empáticos, buscando siempre ayudarlos a encontrar un equilibrio entre la vida laboral y personal, esto también los compromete a dar el 200% en todo momento como parte de gratitud.

- **Comunicación interna**

Los participantes indican que se sienten informados de las actividades que la empresa realiza y que a diario reciben tips y consejos de salud y bienestar en sus correos corporativos. Los mantienen siempre informados del pago de sus salarios a través de WhatsApp, indican que cada área tiene un canal de comunicación y lo reciben por esa vía y de forma personalizada.

Adicional, conocen de varias actividades y acontecimientos como: los cumpleaños del mes, festividades y celebraciones estacionales, concursos departamentales, *webinars* y capacitaciones de su plataforma en línea.

Además, expresan que la comunicación con sus líderes es siempre muy fluida en pro de buscar siempre soluciones a casos de la gestión diaria. Sharon Matuhura E, 25 años.

- **Motivaciones de permanencia en Veris**

Dentro de las motivaciones que mencionaron los participantes estuvo las oportunidades de crecimiento dentro del área, ganar experiencia y conocimientos.

Un grupo de ellos manifiesta que ven a Veris como una empresa referencia en servicios de Salud y que les enorgullece y motiva a estar en Veris el formar parte de una empresa con alto compromiso con sus colaboradores. Adriana Quirola, 34 años

Para el grupo de menor edad, la flexibilidad, apertura y liderazgo de sus jefes les contribuye en su razón de ser y querer ser parte de la compañía por más tiempo, aunque no descartan las posibilidades de expandirse en el mercado laboral.

- **Embajadores de marca**

El 80% de los participantes que conocen el término *influencers*, el 20% que corresponde al colaborador de Talento Humano conoce un poco más que es un embajador de marca y su aplicabilidad convirtiendo a los colaboradores en embajadores.

Ella indica que entre las responsabilidades de un embajador está ser vocero de la marca y las actividades que realiza la empresa, así como ayudar a que la participación se incremente en estas actividades.

Luego de debatir un poco el concepto indicaron que les motivaría ser embajadores por el reconocimiento y los premios al cabo del cumplimiento de sus funciones.

Uno de ellos manifestó que como trabaja mucho su marca personal en LinkedIn, le gustaría que se le habilite una insignia que lo valide como embajador.

Entre los beneficios más valorados está la oportunidad de acceder a becas universitarias para estudios de cuarto nivel, con al menos un 50% de beca, así como la oportunidad de poder capacitarse con precios preferenciales y exclusivos para este grupo.

Otros indicaron que los dispositivos electrónicos inteligentes son una buena opción para compensar su labor como embajador, sin embargo, reconocen que por su costo deben ser merecedores aquellos que su cumplimiento sea al 100%.

- **Recomendaciones**

Con base a los resultados de este *focus group*, se recomienda agrupar a los **Brand Lovers Veris** en un programa o proyecto que les permita exponer a todos los stakeholders la experiencia de ser parte de esta empresa. Aprovechar las bases de la cultura de la empresa, el enfoque social y el orgullo que sus colaboradores sienten como combustible para que proyectos como un club de embajadores de marca se materialice.

Una de las oportunidades de mejora más destacables en este *focus* es la escasa oportunidad de crecimiento que tienen dentro de la empresa, en especial los colaboradores que no cuentan con estudios formales de tercer nivel, se sugiere incluir dentro de los beneficios de formar parte de un club o programa de embajadores descuentos y apoyos económicos en la educación formal de estos colaboradores, esto sería un beneficio realmente aprovechado y de valor.

Agrupar a estos colaboradores en un programa de embajadores sería una herramienta de marketing interno poderosa para viralizar las buenas prácticas que la empresa realiza y gestiona en pro- del bienestar de sus colaboradores, esto podría efectuarse si se realiza este

proceso de forma ordenada y bajo un programa planificado de forma anual, estructurado y medible a lo largo del año.

- **Definición de Early adopter**

Para poder definir quiénes serán los primeros usuarios de esta propuesta realizaremos una indagación en las necesidades, gustos, expectativas del target al que queremos destinar nuestros esfuerzos de comunicación, para así generar acciones y estrategias comunicacionales con propósito e influencia en esta audiencia, como herramienta Analizaremos el Buyer persona y mapa de empatía.

- **Buyer Persona**

Para la aplicación de esta herramienta definiremos perfiles que, en aspectos de comportamiento, psicosociales y geográficos se asemejan al perfil al que está destinada está propuesta.

**Perfil 1: Nora 46 años**

Es médico de profesión, vive en vía la Costa con su hija de 23 y su nieto de 4 años, trabaja en una reconocida empresa en el área de la salud a nivel nacional, en el cual desempeña el cargo de Jefe de producto gracias a sus méritos y logros alcanzados dentro de la compañía por más de 11 años.

Es una persona sociable, honesta, elocuente, servicial e influyente por el grado de confianza que inspira, se caracteriza por su personalidad positiva frente a cualquier circunstancia sin olvidar su responsabilidad en la administración de personal nacional.

Uno de sus logros profesionales más recientes es la maestría en seguridad ocupacional que cursa y que ha ayudado a ampliar sus conocimientos en el área en la que se desempeña. Tiene valores muy marcados en su personalidad como el trabajo arduo, constante y alto nivel de compromiso con su equipo y funciones asignadas.

Nora, valora mucho el reconocimiento en las gestiones y funciones realizadas, esto le motiva a desarrollar nuevas ideas y proyectos en beneficio de su área y equipo.

Tiene una vida muy activa desde las 05h30 para cumplir con toda su agenda del día, entre el café de la mañana hasta las reuniones por zoom que tanto ama por la facilidad que le brinda el trabajo desde casa.

Posee un alto conocimiento y aplicabilidad a las nuevas modalidades de comunicación y tecnología lo que la mantiene a la vanguardia del entorno digital, se encuentra activa en las principales RRSS compartiendo acciones cotidianas como su día a día laboral y también sus viajes a la playa en los fines de semana que tanto ama.

Maneja a la perfección sistemas de la empresa y es capacitadora interna de cada una de las plataformas, así como de los procesos que se dan en la misma.

Por su nivel de conocimiento en el área de salud ocupacional, posee una gran influencia en el personal a cargo, además siente a la compañía para la que labora como su segundo hogar y es una *influencer* interna de todas las actividades y acciones que la empresa realiza para sus colaboradores.

Considera que los colaboradores de su empresa viven una experiencia al pertenecer a la compañía, es líder, influyente y además con gran actitud de servicio y que personalmente está rodeada de un equipo humano increíble que hace que su estadía laboral sea grandiosa.

### **Perfil 2: Juan Sebastián 24 años**

Es ingeniero en RRHH, labora en una empresa del área de la salud como Analista de selección de personal por más de 1 año, siendo este su primer trabajo en su área de conocimiento.

Es soltero, sin hijos y estudiante de una maestría en Gestión de recursos humanos vía online en una universidad extranjera, vive en Ceibos Norte. Debido a su posición en la

empresa en la que labora y a su compromiso con la misma, es un evangelizador de la cultura empresarial puesto que todos los ingresos nuevos a la compañía son inducidos por él.

Entre los valores más rasgados de su personalidad está el alto nivel de servicio que por su cargo debe tener, aspira ir escalando en la empresa y en unos años tener una jefatura.

A pesar de lo antes mencionado, Juan Sebastián siempre está abierto a escuchar nuevas propuestas laborales, no porque no tenga un compromiso voluntario con la empresa sino porque está en constante búsqueda de oportunidades de crecimiento.

En la actualidad vive con sus padres y hermanas, sin embargo, se proyecta en 5 años tener su casa propia.

Es autodidacta y a pesar que en su profesión no destaca lo digital, él gusta de aprovechar mucho la tecnología para realizar sus funciones.

Tiene presencia en todas las redes sociales, primordialmente en LinkedIn por su trabajo, tiene gran reputación y presencia activa, considera esta red una herramienta de trabajo para publicar sus vacantes y para dar a conocer los beneficios de la empresa para la que labora.

Juan Sebastián valora mucho la demostración y reconocimiento de su jefatura en cuanto a las actividades que se encomiendan, se siente contento de ser parte de una empresa que se preocupa por el bienestar de los colaboradores.

## e. Mapas de empatía



Figura 1 *Mapa de empatía 1*

Fuente: Elaborado por la autora

# MAPA DE EMPATÍA

## NORA PEREZ



Figura 2 Mapa de empatía 1

Fuente: Elaborado por la autora

### f. Descripción del prototipado

Con base a la investigación realizada, la gestión por parte de Veris en el ámbito de comunicación interna y la visión interna de la empresa se propone la elaboración de una **“Guía para la implementación de un programa de embajadores internos”**.

La propuesta está dirigida a dos grupos de colaboradores de la empresa, los cargos estratégicos que por sus funciones y responsabilidades deben ser evangelizadores de la marca en primera línea y como segundo grupo, los colaboradores del área administrativa.



Para poder implementar y ejecutar un producto mínimo viable se propone que en este proyecto se seleccione a los colaboradores de los grupos antes mencionados con alto nivel de compromiso y habilidades de comunicación digitales.

Esta herramienta le permitirá al área recursos humanos y sus subsistemas de comunicación interna encaminar el proyecto en forma sistemática, para posterior implementar un conjunto de acciones que permitan.

La guía pretende, facilitar la estructura de un programa que en mediano plazo podría denominarse “**Escuela de Embajadores de Marca**” y reclutarlos desde el ingreso a la compañía, no solo atrayendo talentos afines a la marca sino también haciendo que la filosofía de la empresa se hable en el mismo lenguaje.

Esta guía es intuitiva, de fácil aplicación y escalable a todos los formatos que la empresa considere pertinente, el comunicador de la empresa en el área de recursos humanos jugará un rol importante en la implementación de la misma puesto que hará la vez de director de comunicación y cultura.

Se podrá implementar como un programa vigente y permanente en la empresa y como parte del proceso de *onboarding* de los nuevos talentos, quienes serán los encargados de viralizar el contenido digital que la empresa emita, crearán su propio contenido con base a las experiencias que las empresas les haga vivir y a su vez, serán voceros de la marca a las audiencias externas.

## 9. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

### - **Objetivo general**

Construir una comunidad interna en el lapso de 1 año, que refuerce la imagen de Veris como marca empleadora.

### - **Objetivos específicos**

- Identificar los perfiles idóneos de los embajadores de marca para Veris en un periodo de 30 días a través de un proceso de selección.
- Reducir en un 10% la deserción laboral en la empresa en un periodo de 9 meses.
- Fortalecer la cultura empresarial a través de los embajadores de marca.
- Desarrollar una estrategia con contenido mensual para consumo interno

### - **Guía para construir un programa de embajadores internos de marca**

Algunas marcas usan embajadores famosos o *influencers* para viralizar el contenido a sus seguidores, estrategia que es válida cuando se realiza una selección correcta de estos personajes, sin embargo, construir tu propia comunidad de embajadores de marca causa un gran impacto y aumenta la credibilidad de la misma.

Estos embajadores al compartir los valores de la marca, tienen la capacidad de defenderla frente a situaciones de crisis, gestionar contenido de forma voluntaria y generar más credibilidad que la publicidad pagada, ellos son, sus propios colaboradores.

Según el barómetro Edelman's Trust Barometer de la consultora de comunicación Edelman, 2021: el 53% de los consumidores globales consideran que los empleados son las fuentes más creíbles de información acerca de las empresas.

- **Programa de embajadores de marca #YosoyEmbajadorVeris**

**Definición del programa**

**#YosoyEmbajadorVeris** nace con el objetivo de comunicar el **compromiso** de Veris como **el mejor lugar para trabajar en el sector de salud** y su visión de servir con vocación y **compromiso** al usuario. Bajo esta premisa, se inicia el proceso de selección de los Brand lovers internos convirtiéndolos en personajes principales de las acciones y el ecosistema de la empresa, haciéndolos participe de todos los eventos, lanzamientos y campañas de publicidad de la empresa, logrando que estas experiencias sean expuestas de forma voluntaria en sus redes sociales.

**Concepto central de comunicación:**

**Concepto creativo:**

**#YosoyEmbajadorVeris**, nace como consecuencia del concepto actual de la empresa denominado **#YoSoyVerisytú?**, que busca crear sentido de pertenencia en los colaboradores con relación a la cultura empresarial.

**Key Visual**

Para la implementación del proyecto se utilizará el siguiente imagotipo en todas las piezas gráficas y el material promocional del programa.



Figura 3 *Key Visual*

Fuente: Elaborado por la autora

## 1) Puesta en marcha: Selección de los embajadores de marca interno

### Características primarias:

Considera que sean **influyentes**: Un rasgo de la personalidad de este tipo de embajadores es la influencia que deben de tener sobre su entorno, personas con características como la persuasión, sociables, locuaz y con gran capacidad de influir en la toma de decisiones, dato que se puede evidenciar en el test de aptitud laboral de ingreso a la empresa.

Verifica que tenga **presencia digital**: Es importante identificar que estos perfiles cuenten con presencia digital en especial en las redes sociales que tu empresa tiene presencia. Una red social importante que debemos potenciar o aprovechar de estos perfiles es LinkedIn, la red social profesional más importante.

Observa que compartan el mismo **lenguaje y valores de la marca**: Asegúrate que tus embajadores están muy familiarizados con los valores de la marca. Justamente, este proyecto permite atraer nuevos talentos que se sientan identificados con el ADN de la marca.

### Proceso de selección:

Para poder reclutar a los embajadores de marca internos se efectuará un concurso interno que denominaremos: #YoSoyEmbajadorVeris

### Dinámica de concurso:

#### Requisitos esenciales para participar y ser un #EmbajadorVeris

- Tener presencia activa en RRSS con un mínimo de 1k seguidores por red sociales y generar contenido.
- Tener presencia en LinkedIn con un perfil estelar y participación activa
- Ser un colaborador satisfecho de estar en Veris (Se valida con encuesta de Clima laboral mensual).

- Laborar en las empresas mínimo 6 meses.

#### **Bases de la postulación:**

- Elaborar un reel explicando por qué para ti Veris es un buen lugar para trabajar y un poco de tu experiencia dentro de la empresa.
- Subirlo y sobre todo mencionar a Veris en IG y TikTok

#### **El proceso de evaluación será a través de dos mecanismos:**

- Mayor likes e interacción en las RRSS.
- Posterior a este filtro, un selecto grupo de gerentes decidirán quiénes serán los 12 embajadores de marca del año en curso.

#### **Categorización de embajadores:**

Los embajadores iniciarán todos bajo una misma categoría y con base a cumplimientos podrán acceder al máximo reconocimiento como embajador Gold, teniendo antes que lograr ser Plata y bronce que es el nivel inicial con el que todos ingresan.

#### **2) Plan de incentivos para programa #YsoyEmbajadorVeris**

Al ser seleccionado como embajador Bronce dentro de las 12 iniciales, automáticamente gozan de los siguientes beneficios:

- Activación de insignia de “Embajador Veris” en LinkedIn
- Participación del I ENCUENTRO de embajadores internos Veris: Evento en el que se presentan oficialmente como embajadores, se exponen la dinámica del programa y se hace *networking*.
- Welcome Bag que incluye: Camiseta, pin de reconocimiento, carta de bienvenida y manual de comunicación del programa.
- Desayuno con el Vicepresidente comercial.

- Comunicarlo en el intranet y canales de comunicación internos.

### **Plan de escalabilidad de Bronce a Gold**

Como lo mencionamos antes, todos ingresan bajo esa misma categoría, siendo embajadores bronce y conforme a sus esfuerzos y participación se acreditan hasta el máximo reconocimiento. Los procesos de actualización de categoría se hacen cada 9 meses, con el fin de que al término del año (12 meses) todos hayan podido llegar a ser embajadores Gold y graduarse del programa, dando paso a un nuevo grupo de embajadores. Cabe recalcar que cada año, un embajador Gold se denominará senior y continuará como líder o guía de la nueva plantilla.

La acreditación de los incentivos mes a mes, se hace por el 100% del cumplimiento evidenciado por el embajador a modo reporte, el incumplimiento de las tareas bloquea el uso de los beneficios y la escalabilidad a la siguiente categoría.

Tabla 3 Plan de escabilidad

Categoría / embajador	Categoría de incentivos	Incentivos	Cumplimiento
BRONZE	Reconocimiento	Insignia LinkedIn	Por default
		Participación del I ENCUENTRO de embajadores internos Veris	
		Welcome bag	
	Deportes	25% de descuento mensualidades de Gym	1 post semanal en LinkedIn (2 de creación propia y 2 re-post)
	Bienestar	Día de teletrabajo por semana	
	Alimentos	Cupo de \$10 al mes en Sweet and c.	2 interacciones semanales en IG y LinkedIn (comentarios-repost )
	Diversión	1 entradas al cine por mes	3 repost de contenido Veris en IG , FB o WhatsApp
Educación	20% de en curso y capacitación de UCG Programa de Marketing digital FASE I	Cobertura en eventos, participación en creación de contenidos e imagen de campañas.	
SILVER			
	Deportes	50% de descuento mensualidades de Gym	1 post semanal en LinkedIn (2 de creación propia y 2 re-post)
	Educación	Cupo de \$15 al mes en Sweet and c.	2 interacciones semanales en IG y LinkedIn (comentarios-repost )
	Alimentos	2 entradas al cine por mes	3 repost de contenido Veris en IG , FB o WhatsApp
	Bienestar	Día libre por el cumpleaños	
	Diversión	30% de descuentos en certificaciones en UCG (Convenio) Programa de Marketing digital FASE II	Cobertura en eventos, participación en creación de contenidos e imagen de campañas.
GOLD	Reconocimiento	Ceremonia finalización del programa y reconocimiento	
	Educación	50% de beca en maestrías on line Programa de Marketing digital FASE II	
	Diversión	Reloj Garmin Veris	
	Bienestar	Jornada mixta /50% teletrabajo - 50% oficina	
	Alimentos	Una cena para dos en el hotel de su elección (bajo ppto)	

Fuente: Elaborado por la autora

### 3) Brinda herramientas “Fórmalos”

Veris considera que el desarrollo de los colaboradores es parte medular de todo proyecto ya que le permite al participante, conocer las herramientas y estar preparado para dar lo mejor en el proceso.

Aquí establecemos la planificación de programas de formación aplicables de este proyecto:

Tabla 4 Programa de formación #SoyEmbajadorVeris

<b>Programa de formación de programa #SoyEmbajadorVeris</b>			
<b>Programas formativos</b>	<b>Carga horaria</b>	<b>Cargos estratégicos Jefaturas</b>	<b>Cargos Administrativos Ejecutivos</b>
<b>Marca personal</b>	16 horas	X	X
<b>Marketing digital</b>	1 mes	X	X
<b>Comunicación asertiva</b>	8 horas	X	
<b>Liderazgo</b>	5 horas	X	

Fuente: Elaborado por la autora

### 4) Revisión de procesos

Luego de haber definido la esencia del programa, los objetivos, haber seleccionado a los embajadores, las acciones que mantendrán motivada a la comunidad y establecemos un programa de formación, nos aseguramos que nuestros embajadores se encuentren dentro de un canal de comunicación con todas las actualizaciones de contenido que la empresa realiza desde su área de marketing y comunicación poder replicarlo, este canal interno de comunicación con los embajadores se denominará #Comunica2Veris vía whatsapp.



El contenido que replicarán los voceros serán:

- **Contenido de entretenimiento**, aquí puedes usar a tus colaboradores para el desarrollo de piezas audiovisuales, una de las redes sociales que en la actualidad se presta para este tipo de formatos es tik tok.



Figura 4 TikTok

Fuente: (Veris, 2022)

- **Contenido informativo-educativo**, este pilar te permite exponer información relevante, educativa y sobre todo de alto valor que la compañía puede generar.



Figura 5 Contenido informativo

Fuente: Elaborado por la autora

- **Contenido emocional**, desde el punto de vista organizacional, podrás mostrar el lado humano de la marca y las acciones y buenas prácticas de la compañía hacia sus colaboradores.



*Figura 6* Contenido emocional

Fuente: Elaborado por la autora

- **Contenido promocional**, de igual forma que el emocional, pero con un tinte comercial, este espacio es ideal para vender la marca empleadora como un buen lugar para trabajar.



*Figura 7* Contenido promocional

Fuente: Elaborado por la autora

**Piezas gráficas de comunicación interna con los embajadores y material promocional del programa.**

Piezas comunicaciones internas de beneficios para embajadores:



*Figura 8* Pieza comunicación interna 1  
Fuente: Elaborado por la autora



*Figura 9* Pieza comunicación interna 2  
Fuente: Elaborado por la autora



Figura 10 Pieza comunicación interna 3  
Fuente: Elaborado por la autora

## Beneficio digital



María José Sánchez

Marketing and Communications | Content Marketing | Internal Communication | Corporate Reputation | Digital marketing



**Embajador de marca Veris**

Veris Ecuador

Expedición: dic 2023



**CERTIFICACIÓN EN EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE TALENTO: Metodología Kudert**

Kudert

Expedición: ago. 2019 - Sin fecha de vencimiento  
ID de la credencial <http://certificaciones.kudert.com/>

Mostrar credencial 



**Inbound (Nuevo)**

HubSpot Academy

Expedición may. 2021 - Vencimiento jun. 2023  
ID de la credencial c751b95504434deca085047beccc19bd

Figura 11 Beneficio digital  
Fuente: Elaborado por la autora

### Material promocional interno para embajadores:



Figura 12 diseño de material promocional  
Fuente: Elaborado por la autora

#### 5) Actualización de beneficios

Este tipo de programas debe mantenerse a largo plazo y pueden irse incluyendo embajadores a lo largo del tiempo, para que esto se logre, deben tener un sistema de fidelización bien estructurado, un plan de retos y sistema de puntos internos que conlleven a una retribución a mayor escala es ideal, en él puede incluir, viajes al extranjero, auspicios de maestrías on-line e intercambios de trabajos temporales en caso de ser una multinacional.

#### 6) Establece tiempos

- ✓ Crea una planificación de acciones estratégicas

La temporalidad de implementación del programa será de 6 meses, posterior a este tiempo se levantarán resultados y oportunidades de mejora, con el fin de poder replicarlos de manera anual.

Tabla 5 *Plan de Acción estratégica*

PLANEACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS													
ACCIONES	DI C	EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AGO S	SE P	OC T	NO V	DI C
Planificación interna	X												
Convocatoria de concurso	X												
Evento de lanzamiento		X											
Reunión de definición de objetivos		X											
Feedback				X			X			X			
Ceremonia anual de reconocimientos													X
Evaluación de resultados													X

Fuente: Elaborado por la autora

## 7) **Mide los resultados**

- ✓ El cumplimiento se controlará mediante la carga mensual de las evidencias a través de un form en línea.

Kips para medir resultados:

- Reducción de costos de contratación en un 20% (Uso de plataformas como multitrabajos)
- Reducción del 15% de tiempos de coberturas de vacantes
- Crecimiento del 25% de la audiencia en LinkedIn mes a mes.
- Productividad de los colaboradores: Lograr tener puntuaciones por arriba del 100% de cumplimiento en los KPIs de los colaboradores.
- Engagement digital
- Certificarse como un buen lugar para trabajar con Great Place to Work® en un año.

## **8) Viabilidad**

En base a las necesidades identificadas en este trabajo de investigación, se demuestra la viabilidad técnica del proyecto como parte de la estrategia de comunicación de la empresa, propuesta que al ponerse en marcha es sostenible en el tiempo con impacto en la marca empleadora y repercusión en la estrategia comercial de la empresa.

Para medir el impacto del proyecto se evaluarán criterios como tráfico de todos los canales de comunicación, alcance e interacción en los canales de comunicación internos y externos, a nivel de administración de talento, se toman como indicadores los resultados de las encuestas de clima laboral y la tasa de deserción laboral del área.

## 9) Presupuesto

Tabla 6 *Presupuesto*

<b>Tipo de gastos</b>	<b>Cantidad de embajadores</b>	<b>Acciones por mes</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo mes</b>	<b>Costo año</b>
<b>Incentivos</b>	12	Cupo de \$10 al mes en Sweet and c.	\$ 10,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
	6	1 entradas al cine por mes / 1er semestre	\$ 6,00	\$ 36,00	\$ 432,00
	6	2 entradas al cine por mes / 2do semestre	\$ 12,00	\$ 72,00	\$ 864,00
	12	Reloj Garmin Veris	\$ 200,00	\$ -	\$ 2.400,00
	12	Descuentos por alianzas	\$ -	\$ -	\$ -
	12	Una cena para dos en el hotel	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
<b>Eventos</b>	1	Eventos de lanzamientos	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>Material POP</b>	12	Welcome Bag	\$ 10,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
<b>Eventos</b>	1	Ceremonia de Cierre	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>Publicidad</b>	12	Publicidad pagada	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
					<b>\$ 19.976,00</b>

Fuente: Elaborado por la autora



## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aljure Saab, A. (2005). *El Plan estratégico de Comunicación*. Colombia: Editorial UOC-Universidad de La Sabana.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo S.I.
- Betanzos Diaz, N., & Paz Rodriguez, F. (2 de diciembre de 2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/167/16723205.pdf>
- Calderon, G., Murillo, S., & Torres, K. (25 de enero de 2003). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- ESAN Graduate School of Business. (25 de octubre de 2018). *Herramientas digitales para mejorar la comunicación interna de tu empresa*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/herramientas-digitales-para-mejorar-la-comunicacion-interna-de-tu-empresa>
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional enfoque para Aamerica Latina*. Mexico: Perason.
- Grupo Difare. (2022). *Difare*. Obtenido de <https://www.grupodifare.com/>
- Humano Seguros. (2022). Obtenido de <https://humanoseguros.com/Paginas/MeritosyReconocimientos.aspx>
- Mendoza, Mónica. (2022). Veris invierte US\$ 7,8 millones en nuevas centrales médicas. *Forbes Ecuador*, <https://www.forbes.com.ec/negocios/el-bara-lucira-emblema->

cantante-drake-clasico-como-parte-su-acuerdo-spotify-n23440. Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/negocios/veris-invierte-us-78-millones-nuevas-centrales-medicas-n15363>

Pfizer. (2011). *Reporte de Sostenibilidad*. Obtenido de [https://cdn.pfizer.com/pfizercom/responsibility/peru\\_cr.pdf](https://cdn.pfizer.com/pfizercom/responsibility/peru_cr.pdf)

Revista Ekos. (2013). Cultura corporativa: Veris. *Ekos Ecuador*, <https://www.ekosnegocios.com/articulo/cultura-corporativa-veris>.

Salud S.A. (2022). Obtenido de [www.saludsa.com](http://www.saludsa.com)

Stephen P., R., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Velez Abad, D. (2014). *Embajadores de Marca on line: El perfil de un influenciador*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4043/1/10642.pdf>

Veris. (2022). Obtenido de <https://www.veris.com.ec/>

Veris. (2022). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/VerisEcuador/>

Visma Corporation. (2021). *Salario Emocional*. Obtenido de [https://latam.visma.com/globalassets/documents/latam/pdf/visma\\_e-book\\_salario-emocional.pdf](https://latam.visma.com/globalassets/documents/latam/pdf/visma_e-book_salario-emocional.pdf)

## 11. ANEXOS

### Anexo 1

#### **Cuestionario de focus Group.**

¿Qué piensas de Veris?

¿Qué emoción te genera Veris?

Cuando hablamos de Veris, nos genera una sensación de orgullo y a la vez de compromiso, es lo que manifiestan los participantes. Indican que al estar

¿Qué te motiva a mantenerse en la empresa?

¿En qué momento Veris se preocupó por ti?

¿Cómo te informas de los proyectos y actividades de Veris?

¿Qué actividades quisieras que Veris haga por ti?

¿Has escuchado que es ser embajador de una marca?

¿Conoces las responsabilidades de un embajador de marca?

¿Qué te motivaría a ser embajador de marca?

¿Qué es lo primero que piensas cuando escuchas el término “EM”?

¿Qué retribuciones te gustaría recibir si fueras un embajador?

**Anexo 2**

Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Focus Group**

Yo, Katherine Llerena, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.



Firma

Katherine Llerena  
0931299412

Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Focus Group**

Yo, Sharon Matuhura E, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.



Firma

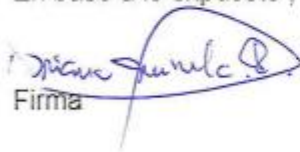
Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Focus Group**

Yo, Adriana Quirola, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

  
Firma

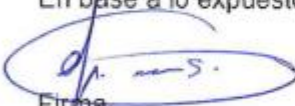
Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Focus Group**

Yo, Fabiana Gutierrez, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

  
Firma

Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Focus Group**

Yo, Jossie Vergara, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

  
Firma



Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Entrevistas**

Yo, Nora Perez, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

Nora Perez E.  
Jefe Prod. Técnicas.  


Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado**  
**Entrevistas**

Yo, Mariela Peñaherrera, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

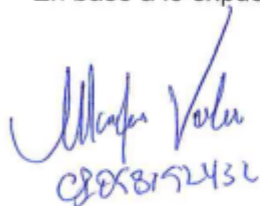
Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado**  
**Entrevistas**

Yo, Mafer Velez , declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

  
Mafer Velez  
C828152432

Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado  
Entrevistas**

Yo, María Tereza Mang Gin , declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.



Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado**  
**Entrevistas**

Yo, Juan Sebastian Portilla, declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

Juan Seb Portilla

Guayaquil, 13 septiembre de 2022

**Consentimiento informado**  
**Entrevistas**

Yo, Ronny Canales , declaro que he sido invitado a participar en un estudio para el desarrollo de un DESARROLLO DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMBAJADORES INTERNO DE MARCA PARA LA EMPRESA VERIS S.A .

He sido informado de que la información requerida es confidencial y será utilizada para fines académicos .

En base a lo expuesto , acepto voluntariamente la participación.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ronny Canales', is written below the text.

**Anexo 3 carta de autorización de la empresa**

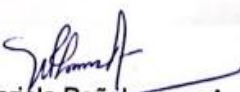
Guayaquil, 16 de marzo de 2022

Doctora  
Lucila Pérez, PhD.  
Decana de Posgrados  
Ciudad

VERIS S.A autoriza a la Lcda. María José Sánchez Troncoso, maestrante de la Universidad Casa Grande de la ciudad de Guayaquil, realice su proyecto de titulación denominado "Guía para la implementación de Programa de embajadores de marca internos a nivel digital" por lo que como empresa brindaremos toda la apertura y facilidades para llevarlo a cabo.

Particular que le hago llegar para los fines pertinente:

Atentamente

  
Mariela Peñaherrera A.  
Jefe Nacional de Desarrollo Organizacional  
C.I.: 0912926128