



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN**

**ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Manual de Manejo de crisis en Redes sociales para la Empresa Valmy**

**Autor:**

Hernández, Daniela

**Profesor coordinador:**

Cova, Victoria

Caracas, junio de 2025

### **Derecho de autor**

Quien suscribe, en condición de autora del trabajo titulado **Manual de Manejo de crisis en Redes sociales para la Empresa Valmy**, declara que cedo a título gratuito, y en forma pura y simple, ilimitada e irrevocable a la Universidad Monteávila, los derechos de autor de contenido patrimonial que me corresponden sobre el presente trabajo. Conforme a lo anterior, esta cesión patrimonial sólo comprenderá el derecho para la Universidad de comunicar públicamente la obra, divulgarla, publicarla o reproducirla en la oportunidad que ella así lo estime conveniente, así como, la de salvaguardar mis intereses y derechos que me corresponden como autor de la obra antes señalada. La Universidad en todo momento deberá indicar que la autoría o creación del trabajo corresponde a mi persona, salvo los créditos que se deban hacer a la tutora o cualquier tercero que haya colaborado o fuere hecho posible la realización de la presente obra.

Autora: Daniela Alejandra Hernández Graterol

C.I. 30153510

En la ciudad de Caracas a los 12 días del mes de junio de 2025



## **Dedicatoria**

Este proyecto está dedicado, en primer lugar, a mis padres, quienes me han brindado su apoyo incondicional en todas las etapas de mi formación académica, especialmente durante mi carrera universitaria.

Quiero extender mi agradecimiento a mis profesores, cuyas enseñanzas me han permitido explorar el mundo de las comunicaciones y descubrir lo que realmente me apasiona.

Por último, dedico este trabajo a la Universidad Monteávila, que ha sido la casa donde adquirí los conocimientos de esta carrera que tanto amo y donde encontré grandes compañeros que me han acompañado en este camino.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por guiarme en cada decisión que he tomado durante esta etapa de mi vida. Gracias por escucharme en mis 58 momentos de incertidumbre y por brindarme señales claras sobre cómo actuar cuando me encontraba en la duda.

A mi padre, Yohan Hernández, le agradezco por su apoyo económico: por cubrir mis gastos universitarios, los traslados de ida y vuelta, y los desayunos de los viernes. Gracias por impulsarme a solicitar la beca porque sabías que era capaz de conseguirla y mantenerla, por ser mi chofer y runner de producción durante los días de grabación, así como por brindarme las mejores ideas para mis guiones. Tu motivación constante para ser la mejor versión de mí misma significa mucho para mí.

A mi madre, Carolina Graterol, quien siempre creyó en mi capacidad para lograr todo lo que me propongo. Te agradezco por escucharme leer las guías de opinión pública, comunicación política y antropología, asintiendo para hacerme sentir apoyada, incluso cuando no comprendías del todo lo que decía. Gracias por atender cada una de mis llamadas durante tu jornada laboral, dedicando tiempo a escuchar lo que escribía y asegurándome que sonaba bien. Agradezco enormemente que hayas escuchado todo mi PFC. Todo esto ha sido una manera de demostrarme que lo que hago tiene valor y lo agradezco.

Para mi Señora Luz, quien ya no está físicamente pero siempre será una parte esencial de mi vida. Me apoyaste incondicionalmente durante toda mi carrera universitaria, y aunque te fuiste a solo 30 días de terminar mis estudios, sé que estarás conmigo ese día y en cada paso que dé. Te agradezco sinceramente por tus valiosos consejos y esos “pellizcos” que me diste cuando más los necesitaba.

A mis amigas, gracias por escucharme y apoyarme en aquellos momentos en que no entendía alguna materia, desde “Estadística” hasta “Instituciones Jurídico Políticas”. Aprecio que vean en mí cualidades que a veces ni yo misma reconozco. Les agradezco de corazón y espero que esta relación perdure a lo largo del tiempo.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a mi tutora, Victoria Cova, quien me ha acompañado desde el séptimo semestre. Gracias por reconocer el potencial de mi proyecto, por responder todas mis preguntas y por calmar mi ansiedad ante la culminación de este trabajo.

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DE PROYECTO.....</b>	<b>2</b>
1.1 Justificación.....	3
1.2 Nociones teóricas y prácticas.....	4
• Reputación.....	4
• Marca.....	4
• Imagen corporativa.....	5
• Cosméticos.....	5
• Redes sociales.....	5
• Crisis organizacional.....	6
• Comunicación externa.....	6
Casos referenciales.....	6
• Dove y la controversia Racial (2017).....	6
• ColourPop y la Nominación Ofensiva de tonos (2020).....	7
• Gama de Tonos en TIRTIR.....	7
1.3 Definición de Objetivos.....	8
Objetivo general:.....	8
Objetivos específicos:.....	8
<b>CAPÍTULO II. PLAN DE ACCIÓN.....</b>	<b>9</b>
2.1 Fase 1: Fase de investigación y Análisis.....	9
Actividades:.....	9
• Investigación general:.....	9

• Análisis organizacional:.....	9
• Análisis del entorno:.....	10
2.2 Fase 2: Desarrollo de manual.....	10
Actividades:.....	10
• Plan de Acción:.....	10
2.3 Fase 3: Diseño y diagramación.....	10
Actividades:.....	11
• Diseño del Manual:.....	11
• Diagramación del contenido:.....	11
<b>CAPÍTULO III. Proyecto.....</b>	<b>12</b>
3.1 Marco contextual:.....	12
3.2 Análisis DOFA.....	14
Cruce para realizar estrategias.....	16
3.3 Mapa de públicos.....	17
3.4 Análisis Pestel.....	18
A. Factores políticos:.....	18
B. Factores económicos:.....	19
C. Factores sociales:.....	20
D. Factores tecnológicos:.....	21
E. Factores ecológicos:.....	22
F. Factores legales:.....	23
3.5 Descripción de la necesidad.....	23
<b>CAPÍTULO IV. Conclusiones.....</b>	<b>25</b>

<b>CAPÍTULO V. Recomendaciones.....</b>	<b>27</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>29</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>31</b>
Anexo 1 - Entrevistas a entidades de Cosméticos Valmy.....	31
Anexo 2 - Organigrama.....	45
Anexo 3 - Manual de manejo de crisis.....	50

## Resumen

A continuación, se presenta una evaluación de las redes sociales de Cosméticos Valmy con el objetivo de desarrollar un manual de manejo de crisis en estas plataformas para la empresa. Mediante un análisis profundo de los comentarios y reacciones de los consumidores en redes sociales, así como entrevistas a representantes de diversos departamentos, como comunicaciones, directiva y mercadeo, se identificarán los posibles escenarios que podrían desencadenar crisis que afecten la reputación, las ventas y, en consecuencia, la estabilidad financiera de la empresa.

Con la información recopilada, se propondrán protocolos específicos para enfrentar estas dificultades, adaptados a cada escenario identificado. Además, se elaborarán mensajes clave, se anticiparán preguntas y respuestas desde las perspectivas del consumidor y del periodista. Este enfoque garantizará que Valmy esté preparado para responder de manera efectiva ante cualquier eventualidad, ya que es crucial contestar adecuadamente ante críticas.

Se incluirán recomendaciones generales para la empresa y sugerencias específicas para el vocero designado, es decir, el gerente general, con el fin de mejorar los procedimientos ante crisis en Cosméticos Valmy. Este manual servirá como una guía práctica para gestionar situaciones adversas, buscará fortalecer la confianza del consumidor y preservar la imagen de la marca. En un entorno digital donde la rapidez es vital, contar con un plan bien estructurado es esencial para abordar el impacto negativo de cualquier crisis potencial. Con estos preparativos, Valmy podrá reaccionar con agilidad, profesionalismo y eficacia ante cualquier desafío que se presente.

**PALABRAS CLAVES:** reputación, redes sociales, manejo de crisis, imagen corporativa, comunicación externa

## **CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DE PROYECTO**

En la actualidad, la reputación de una marca se ha convertido en un factor crucial para su éxito y sostenibilidad en un mercado cada vez más competitivo. En un mundo altamente digitalizado, donde la información se difunde a velocidades aceleradas a través de redes sociales y plataformas en línea, las percepciones de los consumidores pueden influir significativamente en sus decisiones de compra. Una buena reputación no solo genera confianza y lealtad entre los clientes, sino que también actúa como un imán que atrae a nuevos consumidores y socios comerciales. Las marcas que son percibidas positivamente tienen más probabilidades de beneficiarse de recomendaciones boca a boca, lo que amplifica su alcance y potencial de ventas.

Además, una imagen positiva permite a una marca diferenciarse de sus competidores en un mercado saturado. Las empresas que invierten en construir y mantener una buena reputación están mejor preparadas para enfrentar crisis o controversias, ya que cuentan con la confianza de sus clientes, lo que les otorga una mayor fortaleza ante situaciones adversas. Por lo tanto, gestionar y cuidar la reputación de una marca se ha convertido en una prioridad estratégica para las empresas actuales. En este contexto, las marcas deben ser proactivas en la comunicación con su audiencia, escuchar sus necesidades y preocupaciones, y actuar con transparencia para fortalecer su imagen y asegurar su lugar en la mente del consumidor.

Drocosca, también conocida como Cosméticos Valmy, es una empresa familiar ubicada en la capital de Venezuela, que ha evolucionado significativamente a lo largo de los años. Hoy en día, se ha consolidado como una de las marcas más reconocidas a nivel nacional en el rubro de cosméticos para damas. Su compromiso con la calidad y la innovación ha permitido que Valmy se mantenga relevante en un mercado en constante cambio. Sin embargo, en los últimos años, la empresa ha enfrentado una creciente competencia y ha decidido dar un paso importante hacia las redes sociales. Esta estrategia no solo busca aumentar su visibilidad y conexión con los consumidores, sino también adaptarse a las nuevas tendencias del mercado y llegar a un público más amplio, asegurando así su lugar como líder en el sector de la belleza.

Sin embargo, la empresa no cuenta con un manual de manejo de crisis en redes sociales que le permita tener un plan en caso de enfrentar algún contratiempo. Por esta razón, se plantea la creación de un manual de manejo de crisis en redes sociales que defina la línea comunicacional de la empresa, tanto interna como externa.

El proyecto en curso se enfoca en la comunicación corporativa, específicamente en el manejo de crisis en redes sociales para la empresa Cosméticos Valmy. En un sector tan dinámico y competitivo como el de la cosmética, es fundamental que Valmy cuente con estrategias sólidas para gestionar cualquier eventualidad que pueda surgir en el entorno digital. Este proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan integral que permita a la empresa responder de manera efectiva y oportuna ante situaciones de crisis, protegiendo así su imagen y fortaleciendo la confianza de sus consumidores.

### **1.1 Justificación**

La realización de este proyecto final se fundamenta en diversas razones que abarcan aspectos académicos, profesionales y personales. En primer lugar, desde un enfoque académico, la creación de un manual de manejo de crisis está relacionada con las habilidades clave que se espera que se adquiera como comunicador social. Saber manejar la comunicación en situaciones de crisis es muy importante, ya que ayuda a entender cómo las empresas pueden cuidar su reputación y mantener buenas relaciones con el público en momentos complicados.

Desde una perspectiva profesional, según la experiencia como pasante en Valmy, ha permitido identificar la necesidad latente en la organización: falta de un plan estratégico para enfrentar crisis en redes sociales. Este vacío no solo representa un riesgo para la empresa, sino que también ofrece una oportunidad valiosa para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos durante la formación. La elaboración del manual no solo beneficiará a Valmy al proporcionarle herramientas concretas para enfrentar potenciales crisis, sino que también contribuirá a mejorar su posicionamiento en el mercado.

Finalmente, desde un punto de vista personal, la autora está profundamente motivada por la idea de ayudar a Valmy a fortalecer su comunicación online y su

relación con los clientes, ya que al realizar sus pasantías en la empresa, pudo notar un sentimiento de incertidumbre y muchas dudas con respecto a lo que se quería comunicar en un caso específico, lo que refuerza la importancia de contar con un plan claro y estructurado. Este proyecto no solo representa un reto profesional, sino también una oportunidad para dejar una huella positiva en la organización.

Capriotti (2021) señala que la reputación de una empresa se compone de los atributos que el público asocia con ella, lo cual es fundamental para identificar, evaluar y diferenciar la marca dentro de un mercado específico. Destaca que esta reputación no se forma de la noche a la mañana, es un proceso complejo que se desarrolla con el tiempo y se basa en una combinación de datos y experiencias que las personas han tenido con la marca. También menciona que la reputación puede cambiar y adaptarse según las circunstancias y percepciones, lo que hace esencial protegerla durante crisis y saber cómo actuar para resguardar la imagen de la empresa.

## **1.2 Nociones teóricas y prácticas**

- **Reputación**

La reputación de una marca se puede considerar como un elemento de gran importancia porque genera confianza entre los consumidores, lo que a su vez produce lealtad y por consiguiente más ventas.

“La reputación de una empresa descansa en la base de su identidad corporativa, los valores fundamentales que conforman y modelan sus actuaciones, su comunicación, su cultura y sus decisiones” Alloza (2002)

- **Marca**

Una marca representa la percepción que los consumidores tienen de un producto o servicio ya que engloba todo lo que la distingue en el mercado, desde la calidad de sus productos hasta la experiencia del cliente. Kotler (2008) afirma que una marca es:

“Un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia”.

- **Imagen corporativa**

La imagen de una marca es esencial para construir relaciones sólidas con los consumidores y lograr un crecimiento sostenible porque hace que las personas se sientan identificadas por la marca, más allá de sus productos o servicios. Kapferer (1992) expone lo siguiente sobre la imagen corporativa:

“La imagen se refiere a la forma en que el público interpreta el conjunto de señales que proceden de los productos, servicios y mensajes emitidos por la organización” (pág. 14)

- **Cosméticos**

La decisión de escoger ciertos cosméticos puede evidenciar valores culturales y preferencias individuales, lo que hace que las marcas pongan una atención cuidadosa a estas dinámicas para lograr una conexión con su público objetivo. Según la Ley General de Salud, en México:

“Los cosméticos se consideran como las sustancias o formulaciones destinadas a ser puestas en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos, o con los dientes y mucosas bucales con el fin exclusivo o principal de limpiarlos, perfumarlos, ayudar a modificar su aspecto, protegerlos, mantenerlos en buen estado o corregir los olores corporales, o atenuar o prevenir deficiencias o alteraciones en el funcionamiento de la piel sana”

- **Redes sociales**

Las redes sociales se han convertido en espacios donde las marcas deben estar presentes. La interacción directa con los consumidores a través de estas plataformas es fundamental para construir relaciones sólidas y auténticas. Según Piñero (2021), las redes sociales se definen como:

“Aplicaciones que permiten a los usuarios conectarse creando un perfil con información personal, invitar amigos y conocidos a acceder a ese perfil y enviar mensajes instantáneos”

- **Crisis organizacional**

La forma en que se maneja una crisis puede definir la reputación de una marca a largo plazo, lo que brinda la oportunidad de identificar errores e implementar mejoras en el futuro.

Las crisis organizacionales según (Gutiérrez, 2002) son “situaciones inesperadas que alteran la normalidad de la empresa o institución y que pasan a ser del dominio público”

- **Comunicación externa**

La comunicación externa permite a las organizaciones captar la atención de nuevos clientes, gestionar la reputación y responder a las preocupaciones del público de manera proactiva. Zamora (2006) define la comunicación externa como:

“Todas aquellas herramientas diseñadas para la creación de espacios que promuevan o faciliten la conformación de comunidades e instancias de intercambio social”.

### **Casos referenciales**

- **Dove y la controversia Racial (2017)**

La marca lanzó un anuncio en Facebook que generó gran polémica, en el cual una mujer negra se quitaba una camiseta y, al hacerlo, se transformaba en una mujer blanca. Esta representación fue interpretada como una insinuación de que la marca consideraba a las personas blancas como superiores racialmente. La campaña provocó un fuerte revuelo en las redes sociales, lo que llevó a Dove a retirar el anuncio en menos de 48 horas.

Sin embargo, el daño a su reputación ya estaba hecho; se generó un hashtag en contra de la marca que acumuló más de 50,000 menciones en

solo 72 horas. La respuesta de Dove fue objeto de críticas, ya que muchos la consideraron lenta y carente de empatía hacia las comunidades afectadas. Este caso subraya la importancia de contar con equipos multiculturales al crear contenido y la necesidad de realizar pruebas de sensibilidad cultural antes de los lanzamientos. Según Wattles (2017).

- **ColourPop y la Nominación Ofensiva de tonos (2020)**

La marca se vio envuelta en una controversia significativa al nombrar tres tonos oscuros de su línea Sculpting Stix como "Typo", "Yikes" y "Dume". Estas denominaciones fueron rápidamente criticadas por usuarios en Twitter, quienes señalaron que los nombres tenían connotaciones negativas y podían ser interpretados de manera despectiva. La reacción en las redes sociales fue inmediata y contundente, lo que obligó a la marca a tomar medidas rápidas para mitigar el daño a su reputación.

Ante la presión pública, la marca decidió rebautizar los tonos a "Platonic", "Bloom" y "Point Dume" en un intento por distanciarse de las connotaciones problemáticas asociadas con los nombres originales. Este incidente no solo puso de manifiesto la importancia de ser consciente del impacto cultural de los nombres y términos utilizados en productos, sino que también resaltó la necesidad crítica de contar con equipos diversos durante el proceso de desarrollo de productos. Según Amaka, O (2020).

- **Gama de Tonos en TIRTIR**

Se destacó en el sector de maquillaje con su MaskFit Red Cushion; sin embargo, su lanzamiento inicial en 2023, que ofrecía solo 9 tonos predominantemente claros, generó críticas por la falta de diversidad tonal. Influencers como MissDarcei señalaron la incongruencia entre el marketing de la marca y sus opciones, lo que llevó a un movimiento de reclamación en plataformas como TikTok. En respuesta a la presión social, TIRTIR implementó un plan de expansión tonal que comenzó en 2023 y culminó en

2024, aumentando sus tonos a 20 y luego a 30, además de colaborar con influencers de diversas etnias para validar los nuevos productos.

A pesar del crecimiento del 300% en ventas y el reconocimiento con premios como el Inclusive Beauty Award, TIRTIR enfrenta críticas persistentes por la limitación de sus tonos más oscuros, que no cubren completamente el espectro de tonos de piel. Además, la disponibilidad geográfica sigue siendo un desafío, ya que el 40% de los nuevos tonos son exclusivos para el mercado asiático. Comparado con otras marcas como Fenty Beauty y Maybelline Fit Me, TIRTIR ha logrado destacar por su enfoque en la tecnología skincare, aunque aún enfrenta obstáculos en cuanto a la aceptación y confianza de consumidores afrodescendientes respecto a sus afirmaciones sobre durabilidad y adaptación. Según Black Beauty Roster (2024).

### **1.3 Definición de Objetivos**

#### **Objetivo general:**

Crear un manual de manejo de crisis en redes sociales para Cosméticos Valmy

#### **Objetivos específicos:**

- Estudiar el entorno digital de la empresa
- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, relacionado con los productos
- Desarrollar un protocolo de comunicación de crisis

## **CAPÍTULO II. PLAN DE ACCIÓN**

Para realizar de manera efectiva el manual de manejo de crisis en redes sociales para Cosméticos Valmy, es esencial llevar a cabo una planificación meticulosa y una ejecución precisa de los pasos necesarios. Esto garantizará que el manual de crisis se desarrolle de forma sólida y esté alineado con los valores de la empresa.

### **2.1 Fase 1: Fase de investigación y Análisis**

Se llevará a cabo con el objetivo de recopilar información relevante sobre la empresa, incluyendo experiencias pasadas en crisis y factores que podrían afectar su estabilidad. Esto permitirá establecer una base sólida para el desarrollo del manual de manejo de crisis en redes sociales.

#### **Actividades:**

- **Investigación general:**
  - a. Realizar un análisis bibliográfico sobre temas relacionados con el desarrollo de manuales de manejo de crisis empresariales
  - b. Investigar sobre enfoques y teorías relevantes sobre el manejo de crisis empresariales
  - c. Analizar casos de crisis en redes sociales
- **Análisis organizacional:**
  - a. Revisar la historia de la empresa Cosméticos Valmy
  - b. Analizar la misión, visión y valores de la empresa
  - c. Realizar entrevistas al equipo de mercadeo y junta directiva para obtener más información sobre Cosméticos Valmy.
  - d. Elaborar un análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el objetivo de notificar posibles crisis

- e. Elaborar un mapa de los públicos de Valmy para tener una visión más amplia sobre el contexto en el que se desarrolla la empresa

- **Análisis del entorno:**

- a. Realizar encuestas a consumidoras sobre la percepción que tiene sobre aspectos sensibles sobre la marca
- b. Analizar el resultado de crisis similares en competidores

## **2.2 Fase 2: Desarrollo de manual**

El objetivo es crear un documento que recopile toda la información valiosa obtenida en la fase anterior y que establezca directrices claras sobre cómo actuar en momentos de crisis.

### **Actividades:**

- **Plan de Acción:**

- a. Señalar todas las posibles crisis en redes sociales que puede presentar Cosméticos Valmy.
- b. Realizar una reunión con el equipo de Valmy para discutir sus necesidades respecto al manual.
- c. Definir los protocolos que debe seguir el equipo en caso de una crisis, incluyendo roles y responsabilidades.
- d. Realizar posibles plantillas que sirvan como respuesta y comunicados que puedan ser adaptados de manera rápida durante situaciones de crisis.

## **2.3 Fase 3: Diseño y diagramación**

El objetivo es presentar de manera visual y atractiva el contenido del manual, asegurando que la información sea fácilmente accesible y comprensible para todos los miembros del equipo.

**Actividades:**

- **Diseño del Manual:**
  - a. Elaborar un diseño que represente la imagen de Valmy, usando sus colores, tipografías, logo y eslogan
  - b. Elegir elementos visuales que faciliten la lectura y comprensión del contenido
  
- **Diagramación del contenido:**
  - a. Estructurar el manual de forma lógica, organizando las secciones y subsecciones para facilitar la lectura.
  - b. Incluir gráficos, tablas o infografías que resuman información clave y hagan el contenido más interactivo.
  - c. Organizar una reunión para presentar el diseño final al equipo y obtener su retroalimentación para realizar los últimos cambios.

## **CAPÍTULO III. Proyecto**

La intención de hacer este manual es poder brindar una herramienta de comunicación para el manejo de crisis, orientada a enfrentar las diversas situaciones a las que Cosméticos Valmy podría estar expuesta. En un entorno comercial en constante cambio, se considera fundamental contar con un enfoque estructurado que permita anticiparse y reaccionar adecuadamente ante cualquier eventualidad.

A lo largo de este documento, se abordarán las distintas fases del manejo de crisis, abarcando desde la planificación y prevención hasta la respuesta y recuperación. Además, se proporcionarán herramientas prácticas, estrategias efectivas y ejemplos concretos que capacitarán a los profesionales para que se tomen decisiones informadas y se actúe con agilidad en momentos de incertidumbre.

### **3.1 Marco contextual:**

Cosméticos Valmy es una destacada marca de cosméticos y productos de belleza dirigida a la mujer venezolana, con más de 50 años de trayectoria en el mercado. Pertenece a la empresa DROCOSCA C.A., fundada por Salomón Elie en 1958. En la actualidad, cuenta con un equipo de aproximadamente 150 empleados y se ha consolidado como un referente en el mercado local, fomentando la belleza y cuidado personal de la mujer, al ofrecer opciones accesibles en diversas categorías: cuidado de uñas, facial, capilar y corporal. Su visión se centra en ser reconocida como la empresa líder en cosméticos de Venezuela, trascendiendo fronteras.

Valmy demuestra un profundo compromiso con la calidad de sus productos, lo cual se refleja en su filosofía organizacional. Su misión es acompañar a la mujer en cada etapa de su vida, realzando su belleza a través de productos innovadores y de alta calidad. Esta dedicación se respalda en valores fundamentales como la calidad, donde se busca aportar valor a los procesos y productos, superando las expectativas de los clientes internos y externos mientras se optimizan los recursos. Además, el trabajo colaborativo es esencial, valorando la contribución de todos los colaboradores para alcanzar objetivos estratégicos mediante un trabajo en red con un propósito compartido. La ética también juega un papel crucial en su cultura

organizacional, guiando acciones responsables que generan confianza entre colaboradores y clientes.

Por otro lado, Valmy tiene como valor fundamental, la innovación, impulsando las capacidades creativas del equipo y mejorando la capacidad productiva de la empresa. Finalmente, se considera una empresa socialmente responsable, promoviendo políticas y programas que reflejan integridad y ética empresarial, aportando valor a la sociedad y contribuyendo al desarrollo del país.

Desde 2012, Valmy ha estado activo en redes sociales como Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn y, más recientemente, TikTok, con el objetivo de conectar de manera más efectiva con sus consumidoras. El contenido que comparten ha evolucionado significativamente; sin embargo, su enfoque constante ha sido informar sobre sus productos, modos de uso, variedad de tonos y lanzamientos. En la actualidad, se observa un esfuerzo por establecer una conexión más auténtica tanto con sus consumidoras leales como con las nuevas generaciones, creando contenido humanizado y colaborando con figuras influyentes que siguen las tendencias actuales.

En sus redes sociales, Valmy se comunica de manera positiva y dinámica, cariñosamente llamando a sus seguidores “Valmylovers”. Éstos responden entusiasmadamente al contenido que genera la marca, con la excepción de algunas situaciones puntuales que se abordarán más adelante. Actualmente, Valmy cuenta con aproximadamente 1.25 millones de seguidores en todas sus plataformas.

Dicha empresa, evita realizar publicaciones o colaboraciones relacionadas con religiones, alcohol, política, entre otros temas sensibles. Sin embargo, comprenden la situación del país y, cuando consideran que no es prudente publicar debido a estas circunstancias, deciden no hacerlo, alineándose con esta postura. Así mismo, evitan hacer publicaciones sobre la creación e innovación de sus productos, ya que consideran que ese proceso es confidencial. Suelen compartir información sobre el proceso de fabricación, pero no sobre la creación en sí.

Las consumidoras de la marca son mujeres venezolanas de entre 25 y 50 años, quienes han estado acompañadas por la marca a lo largo de su vida. Esta relación no solo se basa en la calidad de los productos, sino también en los

recuerdos y momentos significativos que han compartido con ella. A medida que han crecido, han desarrollado un profundo sentido de nostalgia, evocando recuerdos de su infancia y juventud.

A pesar de su larga trayectoria en el mercado, Valmy ha logrado evitar escándalos o conflictos significativos al cuidar delicadamente la imagen que proyecta hacia sus consumidores. Sin embargo, una de las crisis más recientes ocurrió en 2023, cuando la empresa se vió afectada por la proliferación de falsificación de sus esmaltes en el mercado. Ante esta situación, Valmy lanzó una campaña informativa para ayudar a los consumidores a identificar los esmaltes falsos y asegurarse de adquirir los productos auténticos de la marca.

Esta campaña abarcó medios tradicionales como televisión, radio y periódicos, así como redes sociales, donde se siguen abordando estos temas para prevenir la compra de copias. Aunque la crisis fue resuelta de manera gradual, el problema de la falsificación sigue siendo un desafío difícil de controlar.

Aun así, Valmy ha recibido comentarios variados por parte de sus consumidoras sobre distintos aspectos de la marca. Uno de los temas más mencionados es la durabilidad y calidad de los esmaltes endurecedores; muchos han señalado que actualmente no duran tanto como antes. Otro comentario recurrente se refiere a la calidad de sus empaques, ya que algunos tienden a romperse con el uso. Aunque la empresa ha buscado soluciones para estos problemas, los consumidores continúan expresando su inconformidad con dichos inconvenientes.

### 3.2 Análisis DOFA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
-------------------	----------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gracias a su amplia trayectoria en el mercado venezolano, Valmy se ha consolidado como una marca reconocida y respetada en la industria de cosméticos</li> <li>-Cuentan con una amplia gama de productos que satisfacen las necesidades y preferencias de maquillaje y cuidado personal tanto para mujeres como para hombres</li> <li>-Sus precios son accesible, lo que atrae a un público más amplio</li> <li>-Valmy cuenta con una sólida red de distribución que abarca todo el territorio venezolano, lo que le permite llegar a un amplio público y garantizar que sus productos estén disponibles para los consumidores en diversas localidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debido a la migración de los venezolanos, Valmy se ha abierto puertas en el exterior</li> <li>- Con el aumento del interés de los consumidores por productos veganos y sostenibles, Valmy puede expandir y resaltar sus cosméticos veganos, alineándose con las tendencias actuales del mercado y atrayendo a un público más consciente de sus elecciones éticas.</li> <li>- Aprovechando el creciente interés del público por los influencers, Valmy puede potenciar sus productos mediante colaboraciones con estas figuras públicas.</li> <li>- Debido al gran interés que existe actualmente sobre el cuidado capilar, Valmy encuentra una oportunidad de explorar por ese mundo poco transitado por la marca</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La falta de actualizaciones en las fórmulas de productos hacen que la marca se quede atrás frente a la competencia que innova constantemente</li> <li>- La fragilidad de los empaques afecta la satisfacción del cliente, generando una percepción negativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una gran variedad de marcas en el mercado de cosméticos, tanto a nivel nacional como internacional, lo que puede dificultar captar la atención de los consumidores</li> <li>- La diversidad de tendencias y preferencias en el sector puede hacer que ciertos productos sean considerados</li> </ul>

<p>de la marca.</p> <p>-La falta de variedad en los tonos del maquillaje</p>	<p>obsoletos en un corto período de tiempo.</p> <p>- Situación del país, al no ser un producto de primera necesidad, puede relegado</p> <p>- La entrada de mayores competidores, como Salomé y Sheglam, en la principal cadena que vende la marca, es decir Farmatodo</p>
--	---

### **Cruce para realizar estrategias**

- Valmy puede utilizar su reputación para establecerse en mercados internacionales donde hay una población venezolana significativa, aprovechando la herencia venezolana para crear campañas publicitarias.
- Valmy puede expandir su línea de cosméticos veganos, utilizando su variedad de productos como base para atraer a consumidores interesados en opciones éticas.
- Aprovechar la accesibilidad de sus precios al colaborar con influencers que sean vistos por un target con menor adquisición, para que resalten el valor y la calidad de sus productos, haciendo que más personas acorde a los precios, se sientan atraídas por la marca.
- Ampliar la gama de tonos en los productos de maquillaje para satisfacer a un público más diverso, lo cual podría reforzar su posición como una marca inclusiva.
- Mejorar la calidad de los empaques sin aumentar significativamente los precios, lo que podría mejorar la percepción del cliente sobre la marca.
- Valmy debe reforzar su imagen de marca mediante campañas que resalten su historia y compromiso con la calidad frente a las marcas competidoras.

- Mantenerse al tanto de las tendencias del mercado mediante investigación constante y adaptaciones rápidas a las necesidades cambiantes del consumidor.
- Crear promociones o paquetes especiales que hagan más atractivos los productos en tiempos económicos difíciles, manteniendo así el interés del consumidor.
- Asegurarse que los influencers resalten no solo el producto sino también las mejoras realizadas en empaques, ayudando a cambiar la percepción negativa.
- Introducir innovaciones constantes en el cuidado capilar para diferenciarse ante nuevos competidores que puedan entrar al mercado rápidamente.

### 3.3 Mapa de públicos



### 3.4 Análisis Pestel

#### A. Factores políticos:

- El gobierno venezolano presenta características asociadas a un ejercicio concentrado del poder, con una participación limitada de diversos actores y mecanismos de control. En este contexto, los ciudadanos pueden experimentar ciertas restricciones en el ejercicio pleno de sus libertades individuales.
- El clima político es tenso, polarizado y conflictivo, ya que existe una gran división entre el gobierno y la oposición. Esto ha llamado la atención de entes internacionales y ha generado sanciones para el país.
- Las tendencias electorales en Venezuela se caracterizan por la desconfianza en el proceso electoral, ya que muchos ciudadanos perciben fraude y falta de transparencia. Esta desconfianza ha llevado a una baja participación en las elecciones, con votantes sintiendo que su voto no tiene impacto. Además, la fragmentación de la oposición, compuesta por múltiples grupos sin una estrategia unificada, dificulta su capacidad para desafiar al gobierno actual.
- Estados Unidos ha impuesto sanciones económicas al país, señalando al gobierno de violaciones de derechos humanos, corrupción y narcotráfico. Además, gobiernos como los de Colombia, Brasil y Perú han expresado su preocupación por la crisis humanitaria y han recibido a millones de migrantes venezolanos que huyen de la situación en su país. Por otro lado, existe una disputa histórica entre Venezuela y Guyana sobre el territorio del Esequibo, una región rica en recursos naturales.
- Las políticas del Estado han implementado proyectos sociales con el fin de reducir la pobreza, mejorar el acceso a la educación y la salud. Además, han buscado alianzas con países como Rusia, China e Irán, promoviendo una política exterior en oposición a Estados Unidos.

También se ha incorporado a las fuerzas armadas en diversas áreas del gobierno y la economía, lo que ha aumentado su influencia en la política civil.

- El gobierno ha implementado iniciativas como los "Comités Locales de Abastecimiento y Producción" (CLAP), que distribuyen cajas con alimentos a familias de bajos recursos. Además, las universidades públicas en Venezuela ofrecen educación gratuita, lo que ha permitido un acceso masivo a la educación superior en comparación con otros países de la región.
- Se reportan dificultades en seguridad ciudadana y presencia de grupos irregulares en ciertas zonas

#### **B. Factores económicos:**

- Aunque hay señales de un ligero crecimiento en ciertos sectores, la economía sigue teniendo inflación con tasas que alcanzan cifras alarmantes, lo que afecta el poder adquisitivo de la población y complica la planificación económica.
- La crisis económica está vinculada a una crisis humanitaria, donde millones de venezolanos emigran en busca de mejores condiciones de vida.
- Ante la escasez de empleos formales y oportunidades económicas, muchos venezolanos recurren al mercado informal para sobrevivir, lo que complica aún más la recuperación económica.
- El marco laboral y comercial enfrenta desafíos por economía paralela y fluctuaciones monetarias.
- La economía venezolana se ha visto marcada por la dolarización informal de las transacciones, lo que significa que muchos ciudadanos utilizan el dólar estadounidense en sus compras diarias debido a la

inestabilidad del bolívar. Esta situación ha llevado a una creciente dependencia de importaciones informales para productos básicos, ya que los ciudadanos buscan acceder a bienes y servicios que a menudo no están disponibles en el mercado local.

- El tipo de cambio del dólar, que está regulado por el Banco Central de Venezuela, ha intentado estabilizarse en medio de esta crisis económica. Sin embargo, hasta hace poco, el tipo de cambio paralelo también jugaba un papel crucial en la economía, reflejando la realidad del mercado negro y la oferta y demanda del dólar en un contexto de restricciones gubernamentales. Con las limitaciones impuestas por el gobierno sobre este tipo de cambio paralelo, la situación se vuelve aún más compleja, afectando la capacidad de los ciudadanos para acceder a bienes esenciales.

### **C. Factores sociales:**

- La tasa de natalidad en Venezuela ha disminuido debido a factores como la crisis económica y social, que ha llevado a muchas familias a posponer o reducir el número de hijos.
- La mortalidad ha aumentado en parte debido a la escasez de servicios básicos y atención médica.
- El estilo de vida en Venezuela se ha visto afectado por la crisis. Muchas personas enfrentan dificultades para acceder a alimentos y servicios básicos, lo que impacta su calidad de vida.
- Millones de venezolanos han buscado mejores oportunidades en otros países, lo que ha llevado a un fenómeno conocido como "la diáspora venezolana".
- Las empresas en Venezuela enfrentan desafíos significativos debido al entorno económico inestable. La imagen corporativa puede verse

afectada por las dificultades operativas y la percepción pública del gobierno.

- Las violaciones a los derechos humanos han sido denunciadas tanto dentro como fuera del país, lo que plantea dilemas éticos para muchas organizaciones e individuos.
- La religión juega un papel importante en la vida de muchos venezolanos. La mayoría son católicos, pero también hay una presencia significativa de otras denominaciones cristianas y religiones afrovenezolanas.
- La sociedad presenta diversidad étnica (indígena, africana, europea) reflejada en gastronomía y tradiciones.

#### **D. Factores tecnológicos:**

- La infraestructura física en Venezuela ha sufrido un deterioro significativo en los últimos años debido a la crisis económica. Muchas carreteras, puentes y servicios públicos (como agua y electricidad) están en mal estado.
- Se reportan problemas crónicos de infraestructura: crisis eléctrica en zonas rurales y falta de acceso a internet.
- Aunque hay una red de telecomunicaciones, en ciertas zonas, su cobertura y calidad son limitadas.
- El uso de generadores eléctricos alternativos es común ante fallas en el servicio público.
- El acceso limitado a páginas de internet, especialmente aquellas que funcionan como canales de información, y a ciertas aplicaciones ha creado una brecha digital significativa en Venezuela. Esta restricción se ha vuelto aún más crítica en momentos clave de la política

venezolana, como durante los días de votación y en periodos de tensión política, cuando la información oportuna es esencial.

- En cuanto a la propiedad intelectual, existen leyes que protegen derechos de autor y patentes, pero la protección efectiva puede ser débil debido a problemas administrativos y falta de recursos. Además, los procesos de patentar pueden ser complicados y lentos.

#### **E. Factores ecológicos:**

- La minería ilegal y la explotación de recursos naturales han generado un impacto negativo en los ecosistemas, como la deforestación, la contaminación del agua y del aire.
- Los hábitos de consumo en Venezuela están influenciados por factores económicos. A menudo, la población prioriza el acceso a productos básicos y servicios, lo que puede llevar a un uso insostenible de recursos naturales.
- La cultura del reciclaje en Venezuela aún está en desarrollo. Aunque hay iniciativas locales, la falta de infraestructura y educación sobre la importancia del reciclaje limita su efectividad.
- La geografía venezolana es diversa, con montañas, selvas y llanuras.
- Aunque existen leyes para proteger el medio ambiente, su implementación es inconsistente y muchas veces insuficiente para abordar los problemas actuales.
- Hay incumplimiento parcial de normativas ambientales, con uso extensivo de agroquímicos y variaciones climáticas que afectan cultivos.

## **F. Factores legales:**

- En Venezuela, la Ley de Promoción y Protección del Ejercicio de la Libre Competencia busca prevenir prácticas monopolísticas y promover la competencia en el mercado. Sin embargo, su aplicación ha sido limitada, y muchos sectores económicos siguen concentrados en pocas empresas.
- Venezuela es parte de varios tratados internacionales que regulan el comercio y la inversión. Sin embargo, las tensiones políticas han llevado a una falta de cumplimiento con algunas normativas internacionales, lo que afecta las relaciones comerciales y la inversión extranjera.
- La legislación laboral en Venezuela está diseñada para proteger los derechos de los trabajadores, pero su aplicación es irregular.
- A nivel municipal, los gobiernos locales pueden emitir decretos que regulan diversas áreas, desde el comercio hasta el medio ambiente. Sin embargo, la efectividad de estos decretos varía considerablemente entre municipios, dependiendo de su capacidad administrativa y recursos.
- Persisten vacíos regulatorios en control de importaciones informales y protección a productores locales.

### **3.5 Descripción de la necesidad**

La empresa Cosméticos Valmy carece de protocolos establecidos para el manejo de crisis comunicacionales. Con el avance del tiempo y el impacto creciente de las redes sociales, se vuelve indispensable desarrollar un manual que contemple todos los posibles escenarios y los protocolos correspondientes para que el equipo sepa cómo actuar ante cualquier crisis.

Contar con un plan claro para enfrentar estas situaciones es fundamental, ya que no solo protege la reputación de la empresa, sino que también salvaguarda sus ventas y asegura la confianza de los clientes. Además, un manejo adecuado de las crisis puede convertirse en una oportunidad para mostrar la transparencia y compromiso de la empresa con sus consumidores, fortaleciendo así las relaciones a largo plazo.

La identificación de este problema se llevó a cabo mediante entrevistas realizadas a los departamentos de comunicaciones, mercadeo y gerencia general. Este enfoque que abarca distintas perspectivas, permitió obtener una visión integral sobre la situación actual de la empresa en cuanto al manejo de crisis comunicacionales.

## **CAPÍTULO IV. Conclusiones**

Tras realizar este trabajo, se puede concluir que el Manual de Manejo de Crisis es una pieza fundamental en el funcionamiento de la comunicación de la empresa. Como se mencionó a lo largo del análisis, un buen manejo de crisis comunicacionales no solo protege la reputación de la marca, sino que también conserva y fortalece la relación con los consumidores. Además, actúa como un puente para demostrar la buena gestión y transparencia de Cosméticos Valmy ante sus públicos.

De igual manera, se pudo concluir que las redes sociales de Valmy son muy volátiles cuando se trata de la calidad y durabilidad de los productos, por ende, la empresa debe poner atención en estos puntos a la hora producir un nuevo cosmético, así mismo el equipo de comunicaciones debe poner atención en la forma en cómo se comunica sobre los productos tan criticado, para no generar más problemas.

Según la información recabada durante las entrevistas, se concluye que un escenario de gran relevancia a incluir en el manual es la falsificación de productos, en particular los esmaltes. A pesar de que se han implementado medidas para regular su producción y distribución, no existe una estrategia que garantice su neutralización total. Esto implica que en cualquier momento podría incrementarse la cantidad de productos piratas o surgir falsificaciones de otros artículos de la marca.

Este proyecto también ha servido como una valiosa oportunidad para reforzar los conocimientos adquiridos en la materia "Comunicación de Crisis" vista durante el último semestre. El manual aborda aspectos esenciales como el estudio de la situación actual, la identificación de posibles escenarios de crisis, la formulación de mensajes clave tanto generales como específicos para cada escenario, los protocolos de respuesta adecuados y la importancia del papel del vocero en estas situaciones críticas.

Cosméticos Valmy tiene una excelente oportunidad para mejorar su manera de afrontar las crisis comunicacionales. Hasta ahora, estas no han tenido un impacto significativo en su reputación; sin embargo, es fundamental estar preparados para cualquier eventualidad. Con la información y las estrategias

proporcionadas en este manual, se espera que Valmy pueda manejar estas situaciones con mayor control y eficacia, previniendo así que las repercusiones sean mayores.

El Proyecto Final de Carrera fue realizado de manera satisfactoria ya que no solo se lograron los objetivos planteados inicialmente, sino que también se contribuyó al desarrollo de herramientas prácticas que beneficiarán a la empresa en su futuro. La implementación del manual permitirá a Cosméticos Valmy comunicar con confianza, asegurando su posicionamiento en el mercado y el fortalecimiento continuo de su reputación. Este esfuerzo no solo es un avance académico, sino un verdadero aporte que puede marcar una diferencia significativa en la forma en que la empresa se comunica y responde ante desafíos.

## **CAPÍTULO V. Recomendaciones**

En primer lugar, es fundamental mantener reuniones constantes con la empresa estudiada para comprender a fondo su cultura organizacional. Esto facilitará la creación de un manual que se ajuste a las necesidades específicas del caso.

Además, se recomienda realizar una diagramación y diseño del manual que refleje la identidad de la empresa. Esto es fundamental para aportar orden y coherencia al documento, lo que facilitará la búsqueda de información en situaciones de urgencia.

Se recomienda a la empresa implementar capacitaciones periódicas enfocadas en la comunicación en crisis. Estas sesiones deben estar especialmente dirigidas al departamento de comunicaciones y al vocero oficial, que en este caso es el gerente general. La formación continua permitirá optimizar los protocolos y detalles sobre cómo actuar de manera efectiva en situaciones críticas, asegurando que todos los involucrados tengan claro su papel y las estrategias a seguir.

Además, es fundamental que la empresa mantenga su manual de crisis actualizado de manera constante. Dado que se lanzan nuevos productos y se modifican presentaciones con regularidad, los posibles escenarios de crisis pueden variar o incluso surgir situaciones completamente diferentes a las previstas. Una revisión periódica del manual no solo asegurará que la información sea pertinente y relevante, sino que también permitirá anticipar y preparar respuestas adecuadas ante cualquier eventualidad, fortaleciendo así la resiliencia de la empresa ante crisis futuras.

Asimismo, se recomienda a la empresa invertir en un sistema eficaz para el rastreo de información relacionada con la marca. Esto implica implementar herramientas que permitan monitorear lo que se dice sobre la empresa, incluyendo menciones en redes sociales, hashtags relevantes y palabras clave asociadas. Al contar con un sistema de seguimiento robusto, la empresa podrá obtener una visión clara de la percepción pública, identificar tendencias emergentes y responder de manera oportuna a cualquier comentario o inquietud.

Se recomienda a la empresa llevar a cabo encuestas antes de lanzar un nuevo producto, así como también después de un tiempo de su introducción en el mercado. Estas encuestas permitirán comprender mejor las necesidades y expectativas del público objetivo, ofreciendo información valiosa que puede guiar las decisiones estratégicas. Al recopilar esta retroalimentación, la empresa podrá realizar ajustes necesarios en los productos o en la comunicación asociada a ellos, minimizando así el riesgo de conflictos o insatisfacción por parte de los consumidores.

## Referencias bibliográficas

- Alloza, A. (2002). Foro de reputación corporativa. España.
- Amaka, O. (2020). La controversia del nombre del producto de Colourpop es otro momento de "No otra vez". Essence. Consultado en junio de 2025. Recuperado en: <https://www.essence.com/beauty/makeup/colourpop-sculpting-stix-controversy/>.
- Andrade, M. C., & Goncalvez, S. (2025). NIVEL DE ACEPTACIÓN DE LOS CONSUMIDORES HACIA EL CAMBIO DE EMPAQUE DE LOS PRODUCTOS DE MAQUILLAJE VALMY (Doctoral dissertation, Escuela de Comunicación Social).
- Black Beauty Roster. (2024). Tir Tir y Youthforia: ¿Qué tienen en común? Una historia de dos marcas. Consultado en junio de 2025 Recuperado en: <https://blackbeautyroster.com/blog/tir-tir-youthforia-what-do-they-have-in-common/>
- Capriotti, P. (2021). DircomMAP. Dirección estratégica de comunicación. Bidireccional.
- Empresa Corona. (2022). Manual para el Manejo de las Comunicaciones en situaciones de Crisis. Consultado en Mayo de 2025. Recuperado en: [https://empresa.corona.co/wp-content/uploads/2023/02/Manual\\_de\\_Crisis\\_Corona\\_version\\_web.pdf](https://empresa.corona.co/wp-content/uploads/2023/02/Manual_de_Crisis_Corona_version_web.pdf)
- Kapferer, J. (1992). La marca capital de la empresa. Bilbao.
- Kotler, P. (2008). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. Science Direct. Recuperado en: <http://surl.li/quxrln>
- Padilla-Camberos, E., Flores-Valdes, M. A., García-Fajardo, J. A., Urzúa-Esteva, E., Lugo-Cervantes, E., & García-Carvajal, Z. Y. (2018). Cosméticos y cosmecéuticos en México. Salud Jalisco, 2(2), 89-95.

- Piñero, M., Vidal, M., López, I., & Pérez, M. (2021). Marketing en redes sociales. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época, N° 2, 317 - 319. Consultado en diciembre de 2024. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8545254>
- Wattles, J. (2017). El polémico anuncio de Dove que causó indignación en redes. CNN. Consultado en junio de 2025. Recuperado en: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/10/09/el-polemico-anuncio-de-dove-que-causo-indignacion-en-redes>
- Zamora, M. (2006). Maestros del web. Consultado en diciembre de 2024. Recuperado en: <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/redessociales/>

## Anexos

## Anexo 1 - Entrevistas a entidades de Cosméticos Valmy

COORDINADORA DE COMUNICACIONES		GERENTE DE MERCADEO		GERENTE GENERAL	
PREGUNTAS	RESPUESTAS	PREGUNTAS	RESPUESTAS	PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Han enfrentado alguna crisis comunicacional que haya afectado la imagen de Valmy?	<p>Sí, con la reformulación de los esmaltes endurecedores, hemos recibido muchos comentarios por parte de las consumidoras que los esmaltes de Valmy ya no funcionan como antes y no tienen una buena durabilidad.</p> <p>También, sucedió con el lanzamiento de las nuevas bases de alta cobertura, donde recibimos muchos comentarios por parte de la comunidad de chicas con pieles más oscuras que criticaban la variedad de tonos de las bases, considerando que Venezuela es un país con una gran cantidad de personas</p>	¿Han enfrentado alguna crisis comunicacional que haya afectado la imagen de Valmy?	<p>A nivel de redes sociales hemos enfrentado varias, pero la más reciente fue el lanzamiento de una base de redes sociales que por la falta de tonos para pieles oscuras recibimos muchos comentarios negativos</p>	¿Cuáles considera que son los principales riesgos a los que se enfrenta Valmy en el mercado actual?	<p>El mercado actual se enfrenta a una situación complicada debido a las circunstancias del país. El primer riesgo es la competencia desleal, que se manifiesta en la gran cantidad de productos que ingresan al país sin cumplir con los requisitos legales que nosotros debemos seguir, como el registro sanitario. Además, está la situación económica en sí, que se traduce en un poder adquisitivo del venezolano muy afectado; cada vez hay menos dinero disponible para consumir productos que no son de primera necesidad. Otro aspecto</p>

	con pieles morenas.				preocupante es la falsificación: hemos sido copiados y estos productos se venden a precios hasta cuatro veces más bajos que los nuestros, lo cual impacta negativamente nuestras ventas.
¿Qué percepción crees que tiene el público sobre la marca, y cómo han trabajado para construir esa imagen?	<p>Las mujeres entre 25 y 50 años son fieles a la marca; incluso consideran algunos productos de la marca como irremplazables e indispensables. Por ende, la relación es bastante buena.</p> <p>Las más jóvenes tienen una relación de nostalgia con la marca porque les recuerda a su primer maquillaje o experiencias con familiares referentes, pero es difícil poder captarlas por todas las tendencias actuales con las que se compete.</p>	¿Qué percepción crees que tiene el público sobre la marca, y cómo han trabajado para construir esa imagen?	Considero que es muy positiva, en general las Valmylovers ven en Valmy la calidad y variedad a muy buenos precios	Tienen alguna manera de identificar o evaluar los riesgos potenciales que podrían afectar su operación y reputación? Y si la respuesta es sí Cuál es	<p>Sí, evidentemente se identifican y están claramente expuestos. No somos el único rubro que se ve afectado por esto, pero, básicamente, el riesgo más importante es la inestabilidad de la moneda. En cuanto a la reputación, ¿qué sucede cuando se cambian los precios, cuando resulta complicado conseguir divisas o cuando no tienes productos en el mercado? Todo esto afecta al consumidor, que inconscientemente, al estar acostumbrado a recibir atención y a tener acceso a todos los productos, puede pensar que Valmy ya no produce cómo lo hacía antes, que no tiene presencia y que</p>

					está desapareciendo del mercado.
Desde su experiencia, ¿qué situaciones suelen dar lugar a una crisis?	Las bases de alta cobertura, que en realidad es algo atípico, porque no es la consumidora que se queja, sino que era una ola de comentarios de personas que no siguen la marca y que tienen la intención de difamarla, con cosas que en realidad nosotros nunca pensamos al realizar el producto. Esto se hizo pensando en las necesidades del mercado y basándonos en la experiencia de la base anterior, que en algún momento tuvo una base muy oscura, pero a nivel de ventas no resultó rentable y por eso no volvimos a sacar esos tonos.	Desde su experiencia, ¿qué situaciones suelen dar lugar a una crisis?	Muchas veces son sorpresivas	¿Cómo se involucra el equipo directivo en la gestión de crisis?	Realizamos un análisis, estudiamos el caso y evaluamos cómo esto afecta los números de la empresa, tomando las acciones correspondientes. Estas decisiones son tomadas por todo el equipo, considerando las posibles consecuencias de cada acción. Por ejemplo, al pensar en denunciar, nos cuestionamos si hacerlo o no, ya que nos enfrentamos a un poderoso que podría perjudicarnos en el futuro. Asumimos el riesgo de bajar el precio o decidimos no hacerlo.

<p>¿Cuentan con un protocolo para manejar crisis en Valmy? Si es así, ¿pueden compartirlo?</p>	<p>Dependiendo de cómo se dé el caso; pero por ejemplo, cuando se crea contenido en las redes sociales que pueda perjudicar la imagen de la marca, tratamos de ponernos en contacto con ellas, entender qué sucedió, las invitamos a la empresa, les entregamos kits de productos e intentamos cambiar esa percepción negativa en positiva. También las usamos como portavoces para mostrar de manera "orgánica" esta experiencia.</p> <p>Cuando son comentarios también los contestamos porque a veces estos son por desinformación ya que sabemos que a veces falta compartir contenido de valor que les ayude a entender cómo funciona el producto.</p>	<p>¿Cuentan con un protocolo para manejar crisis en Valmy? Si es así, ¿pueden compartirlo?</p>	<p>Por lo general, estas crisis son por redes sociales y lo que se hace es no comercializar más el productos por esa vía pero si comunicamos su lanzamientos y la descripción del producto</p>	<p>¿Cómo evalúan el impacto de una crisis en el desempeño general de la empresa?</p>	<p>Vas viendo la tendencia que tiene la crisis, baja la calidad, el consumo, etc.</p>
--	--	--	--	--	---

<p>Durante una crisis, ¿cómo se comunican internamente con el equipo?</p>	<p>Primero en el área de comunicación lo detectamos; seguido lo reportamos a la gerencia general y son ellos quienes nos indican qué hacer.</p>	<p>Durante una crisis, ¿cómo se comunican internamente con el equipo?</p>	<p>Cuando suceden este tipo de situaciones, rápidamente Nathasha, que es la encargada de las redes en Valmy, nos comunica al resto del equipo de mercadeo y nosotros nos encargamos de hablarlo con los directivos</p>	<p>¿Puede compartir algún ejemplo de una crisis identificada recientemente y cómo se abordó?</p>	<p>Con la aparición de la falsificación, comenzamos a notar una disminución en las ventas. Se trataba de productos idénticos a los nuestros, pero sin la misma calidad. Por ello, decidimos tomar cartas en el asunto, denunciando la situación y elevando el caso a la contraloría pública, cámaras de comercio, entre otros, con el objetivo de hacer ruido y lograr que se tomarán medidas. A medida que avanzaba el proceso, comenzaron a enviar fiscales; aunque fue un proceso lento, logramos controlarlo. Además, realizamos campañas en todos los medios de comunicación para que los consumidores pudieran diferenciar entre las copias y nuestros productos.</p>
---	---	---	--	--	---

<p>¿Quiénes son los encargados de monitorear y gestionar la reputación de Valmy en redes sociales antes, durante y después de una crisis?</p>	<p>Reposa en el área de Comunicaciones del departamento de Mercadeo; sin embargo, tenemos contratada una agencia de mercadeo, quienes trimestralmente hacen un reporte de escucha de la marca. Es decir, donde es mencionado Valmy, cuál es la tendencia y los comentarios que más se repiten.</p>	<p>¿Quiénes son los encargados de monitorear y gestionar la reputación de Valmy en redes sociales antes, durante y después de una crisis?</p>	<p>La agencia</p>	<p>¿Qué papel juegan las opiniones y feedback de los consumidores en el proceso de identificación de riesgos?</p>	<p>Esto es muy complicado porque a veces el consumidor puede ser muy cruel e injusto. Nadie conoce el proceso que atraviesa el fabricante para crear un producto. Sin embargo, cuando un consumidor utiliza un producto falsificado y se da cuenta de que la calidad no es la adecuada, tiene la posibilidad, en la actualidad y gracias a las redes sociales, de expresar lo que desee, sin fundamento. Esto puede convertirse en una bola de nieve y, al final, la marca se ve afectada, ya que parece ser la responsable de la falla.</p>
<p>¿Cómo evalúan el impacto de una crisis en el desempeño de las ventas?</p>	<p>Lamentablemente no contamos con un reporte exhaustivo para saber esto, pero sí hemos dado cabida para que las personas usen otras marcas</p>	<p>¿Cómo evalúan el impacto de una crisis en el desempeño de las ventas?</p>	<p>La verdad es que estas crisis no han afectado las ventas, por lo menos la de la base, no le afectó</p>	<p>¿De qué manera se aseguran de que todos los empleados estén informados y alineados durante una crisis?</p>	<p>En cuanto a la comunicación, se llevan a cabo reuniones con todo el personal, ya que ellos mismos se dan cuenta de la situación. En el caso de la falsificación, fueron los mismos empleados quienes</p>

					<p>nos ayudaron a identificar la piratería y a advertir a los comerciantes sobre lo que estaba sucediendo. Esto no solo afectaba a la marca, sino también a todos los miembros de la empresa.</p>
<p>¿Con qué frecuencia realizan capacitaciones sobre gestión de crisis?</p>	<p>No lo hemos realizado, pero estamos interesados</p>	<p>¿Con qué frecuencia realizan capacitaciones sobre gestión de crisis?</p>	<p>Realmente no hacemos capacitaciones, normalmente resolvemos la situación y listo</p>	<p>Me gustaría entender mejor cómo es el flujo de información dentro de la empresa. ¿Podría proporcionar detalles sobre los procesos y canales utilizados para la comunicación interna?</p>	<p>El origen de nuestra comunicación comienza con un correo general dirigido a toda la compañía. Luego, contamos con televisores en cada área, donde también compartimos información. Todos los días, durante los primeros 15 minutos al inicio de cada jornada, llevamos a cabo actividades de comunicación y recordatorio sobre normas de seguridad y buenas prácticas de manufactura. En ese espacio, aprovechamos para informar a los empleados sobre cualquier noticia importante.</p>

<p>¿De qué manera se aseguran de que todos los empleados estén informados y alineados durante una crisis?</p>	<p>No estábamos al tanto de que los empleados debían estar informados sobre las crisis, pero lo podemos realizar para futuras incidencias.</p>	<p>¿De qué manera se aseguran de que todos los empleados estén informados y alineados durante una crisis?</p>	<p>Normalmente lo mantenemos en privado, es decir solo con el personal involucrado, mercadeo, calidad y la gerencia. Pero en el caso de la falsificación esto lo hace capital humano, nosotros los apoyamos con los informes.</p>	<p>La empresa ha identificado alguna parte de su proceso de elaboración de productos o algún otro proceso que considere que podría ser objeto de críticas por parte de los consumidores o del mercado? ¿Qué medidas están tomando para abordar esas posibles críticas?</p>	<p>En todo proceso, siempre existe la posibilidad de que algo falle, y a veces no nos damos cuenta de ello. Es importante recordar que el proceso está automatizado, lo que hace imposible detectar fallas de manera individual. Cuando se presenta una falla recurrente, es necesario profundizar en el proceso de calidad y tomar las medidas correctivas necesarias para mejorar la situación.</p>
<p>¿Cuál es su enfoque para responder a comentarios negativos o reseñas desfavorables?</p>	<p>Siempre es en torno a lo positivo; la idea es convertir lo negativo en positivo. Sabemos que hay muchas oportunidades de mejora, pero aún así lo que buscamos es la solución. Siempre nos comunicamos por canales directos para tener una comunicación más cercana y dar instrucciones sobre cómo deben actuar</p>	<p>¿Cuál es su enfoque para responder a comentarios negativos o reseñas desfavorables?</p>	<p>Siempre en positivo, no importa que el comentario sea muy reactivo, igual los escuchamos y los consideramos, solo que hay cosas que simplemente no se pueden hacer, pero si es algo con respeto al modo de uso, los tonos, buscamos contestarlos</p>	<p>¿Cuál considera que es el comentario o crítica más recurrente hacia Valmy?</p>	<p>El consumidor siempre nos ha comentado que Valmy tiene una excelente calidad, pero que el empaque no es muy atractivo. La razón detrás de esto es que, considerando la situación del país, decidimos optar por un respaldo local en caso de que las importaciones se detengan. Por ello, trabajamos con un proveedor de empaque que puede</p>

	en estos casos.				que no sea el más estético, pero nos brinda la seguridad que necesitamos.
¿Tienen ejemplos de cómo han abordado situaciones críticas en el pasado, aunque no sean de gran magnitud?	En el caso de las bases, buscamos realizar mucho contenido con pieles morenas mostrando que las bases que disponemos les funcionan; para demostrar que la marca no está excluyendo a personas por su tono de piel. En Valmy se hacen productos para todas las mujeres venezolanas y todo aquel que lo quiera usar. Fue la manera en que conseguimos abordar el problema sin necesidad de atacar directamente, pero sabiendo que ahora es una necesidad del mercado. Sin importar la rentabilidad, sabemos que tenemos que sacarlo porque es una ola actual el tema de la inclusión.	Si surgen críticas relacionadas con sostenibilidad o responsabilidad social, ¿cómo las manejan?	Tenemos productos veganos y libres de crueldad animal, pero en el país no hay muchos beneficios para comercializar ese tipo de productos. En Valmy, son así porque algunos proveedores ya contienen esa validación internacional, porque aquí en Venezuela no existe estas certificaciones	Cuáles son los valores fundamentales que guían la cultura y las decisiones dentro de la empresa? ¿Cómo se aseguran de que estos valores sean comunicados y vividos por todos los empleados?	Nuestros valores son: calidad, trabajo en equipo, compromiso social, equidad, entre otros. Desde el momento en que entras a la planta, puedes ver nuestros valores reflejados en cada rincón, y es algo que transmitimos todo el equipo gerencial a nuestros trabajadores. Somos una empresa familiar y buscamos que el equipo esté integrado como una verdadera familia.

<p>Si surgen críticas relacionadas con sostenibilidad o responsabilidad social, ¿cómo las manejan?</p>	<p>Por ejemplo, los temas de empaque, plásticos y vidrios son bastante complicados de cambiar. Sin embargo, en los nuevos productos estamos implementando los sellos correspondientes, como los que indican que son veganos y libres de crueldad animal. Nuestro objetivo es que la gente, al usar nuestros productos, no sienta que está contribuyendo al daño del planeta.</p>	<p>¿Cuáles son los temas más comunes que han generado reacciones negativas en redes sociales?</p>	<p>Los empaques</p>	<p>¿Cómo describirías la cultura organizacional de la empresa y qué impacto tiene en la productividad y satisfacción de los empleados?</p>	<p>Somos una empresa familiar, lo que nos permite tener una estructura menos rígida en comparación con otras organizaciones. Esto facilita un mayor contacto entre todo el equipo, desde la gerencia hasta el trabajador más básico, creando así un fuerte vínculo de identificación entre los empleados y la empresa. De hecho, hemos participado en la encuesta de Great Place to Work y hemos obtenido el tercer y segundo lugar en diferentes ocasiones. Por eso considero que nuestros empleados se sienten identificados con lo que representa la empresa.</p>
<p>¿Cuáles son los temas más comunes que han generado reacciones negativas en redes sociales?</p>	<p>La categoría más afectada ha sido la de uñas, esmaltes y tratamientos. Al realizar el cambio de formulación para eliminar componentes y lograr productos veganos y libres de</p>	<p>¿Qué aspectos de sus productos o servicios son objeto frecuente de críticas?</p>	<p>Empaques</p>	<p>¿Cuáles son los planes a futuro que se han establecido?</p>	<p>El objetivo es mantenernos y persistir ante todas las posibles crisis que puedan surgir. Llevamos 65 años como una empresa estable y reconocida en el país, pero es</p>

	<p>crueldad animal, la durabilidad se vio comprometida.</p> <p>Además, uno de los tratamientos ya no secaba tan rápido tras la reformulación. No comunicamos este cambio y ahora las consumidoras mencionan que no seca adecuadamente.</p> <p>En cuanto a las bases, hay una falta de variedad en los tonos y los empaques de los productos de maquillaje suelen romperse, lo que genera comentarios negativos.</p>				<p>fundamental cuidar nuestro legado para evitar caer. Si logramos alcanzar este objetivo, también queremos innovar, adaptándonos a las tendencias actuales.</p>
¿Qué aspectos de sus productos o servicios son objeto frecuente de críticas?	<p>Esmaltes: durabilidad.</p> <p>Tratamientos: no secan. Bases: no hay variedad de tonos.</p> <p>Empaques: se rompen</p>	¿Han realizado encuestas o estudios para comprender mejor qué temas son sensibles para su audiencia?	Depende de cada producto, por lo general no lo hacemos, pero si el producto lo requiere, se hace, solo que es muy costoso, el año pasado lo hicimos		
¿Han realizado encuestas o estudios para comprender	No, pero nos gustaría	¿Qué lecciones han aprendido de situaciones críticas	Analizar y estudiar por qué surgió esta crisis, indudablemente		

<p>mejor qué temas son sensibles para su audiencia?</p>		<p>anteriores que influyen en su manejo actual de situaciones similares?</p>	<p>entender a las personas que cuestionan la marca y después de estudiar el caso brindar una respuesta cálida y cercana con el consumidor y acorde a la marca</p>
<p>¿Qué lecciones han aprendido de situaciones críticas anteriores que influyen en su manejo actual de situaciones similares?</p>	<p>- Al cambiar la formulación de un producto, es fundamental comunicarlo a las consumidoras. - Es importante estudiar el mercado y las tendencias, incluso a nivel internacional.</p>	<p>¿Cómo deciden si deben responder públicamente o manejar la situación de forma privada?</p>	<p>Depende la crisis, pero si involucra las redes sociales ya es público y es necesario contestar</p>
<p>¿Cómo deciden si deben responder públicamente o manejar la situación de forma privada?</p>	<p>Siempre nos gusta hablar directamente con nuestras consumidoras para que sientan que nos preocupamos por sus opiniones. Sin embargo, hay ocasiones en las que comunicamos públicamente ciertos temas, principalmente cuando surgen dudas sobre el producto.</p>	<p>¿En algún momento se vieron en la necesidad de hablar públicamente utilizando a un vocero?</p>	<p>Con la Campaña de la Falsificación si, el Gerente general</p>

<p>¿En algún momento se vieron en la necesidad de hablar públicamente utilizando a un vocero?</p>	<p>En 2019 enfrentamos un problema significativo con la falsificación de nuestros esmaltes. Realizamos una campaña digital junto con medios tradicionales en la que nuestro vocero abordó las consecuencias de comprar productos piratas. También emitimos notas de prensa en medios informativos porque esta situación nos causó grandes pérdidas en ventas.</p>	<p>¿Qué mensajes o enfoques evitan al comunicar sobre temas sensibles?</p>	<p>Ni política, ni religión, tampoco sexualidad</p>
<p>¿Qué mensajes o enfoques evitan al comunicar sobre temas sensibles?</p>	<p>No hablamos nada de política, ni de religión, tampoco alcohol</p>	<p>¿La empresa ha identificado alguna parte de su proceso de elaboración de productos o algún otro proceso que considere que podría ser objeto de críticas por parte de los consumidores o del mercado? ¿Qué medidas están tomando</p>	<p>No, dentro del proceso de creación de producto buscamos ser muy cuidadoso y confidencial. De hecho, sólo mercadeo y desarrollo de producto son lo que llevan estas cosas y es sumamente confidencial</p>

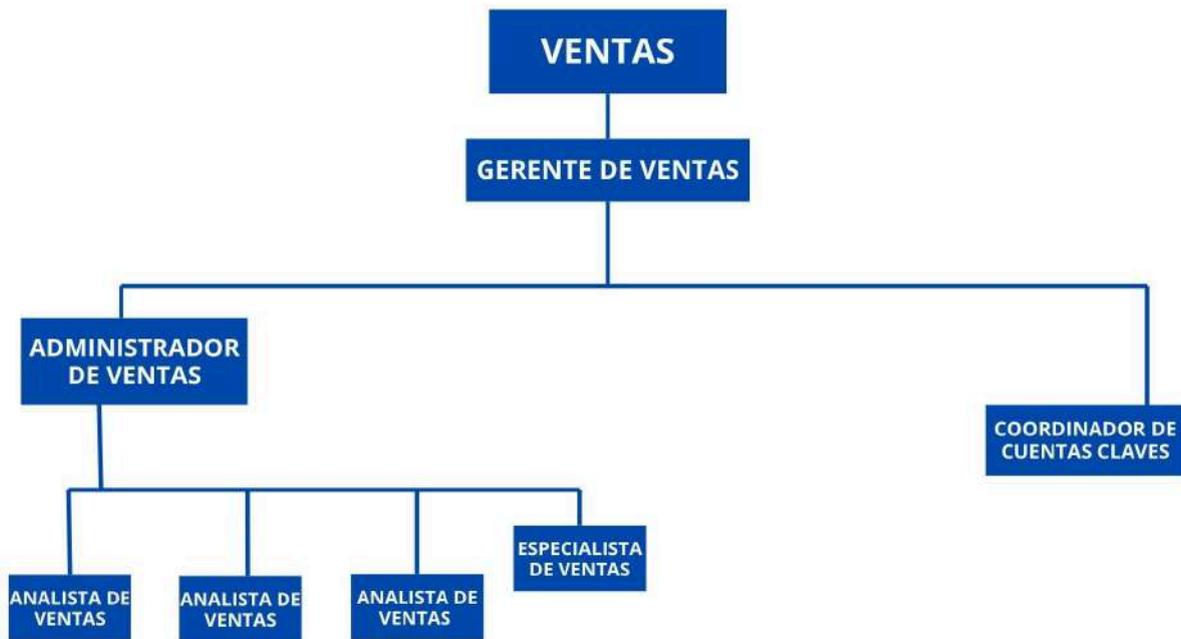
		para abordar esas posibles críticas?	
<p>¿La empresa ha identificado alguna parte de su proceso de elaboración de productos o algún otro proceso que considere que podría ser objeto de críticas por parte de los consumidores o del mercado?</p> <p>¿Qué medidas están tomando para abordar esas posibles críticas?</p>	<p>A pesar de ser una marca con muchos años en el país, uno podría imaginar que tenemos máquinas automatizadas; sin embargo, muchos procesos son manuales y brindan empleo a muchas personas, aunque podrían quedar obsoletos. Otro aspecto es que visualmente las máquinas no son las más modernas, por lo que buscamos ser muy cuidadosos al grabar estos procesos para preservar la imagen de Valmy como empresa.</p>	<p>¿Cómo ha evolucionado la identidad de marca de Valmy a lo largo del tiempo y cuáles han sido los motivos detrás de esos cambios?</p>	<p>Valmy al ser una empresa de tantos años ha sufrido muchos cambios y se han hecho por temas temporales (modas, innovación)</p>
<p>¿Cómo ha evolucionado la identidad de marca de Valmy a lo largo del tiempo y cuáles han sido los motivos detrás de esos cambios?</p>	<p>La verdad es que a pesar de todos sus años, no es como que ha cambiado mucho, hemos sido muy cuidadosos con eso y no queremos que se pierda la esencia de la marca</p>	<p>¿Cuáles son los objetivos futuros que se han establecido?</p>	<p>los objetivos siempre van ligados a las ventas, la innovación y realizar la venezolanidad</p>

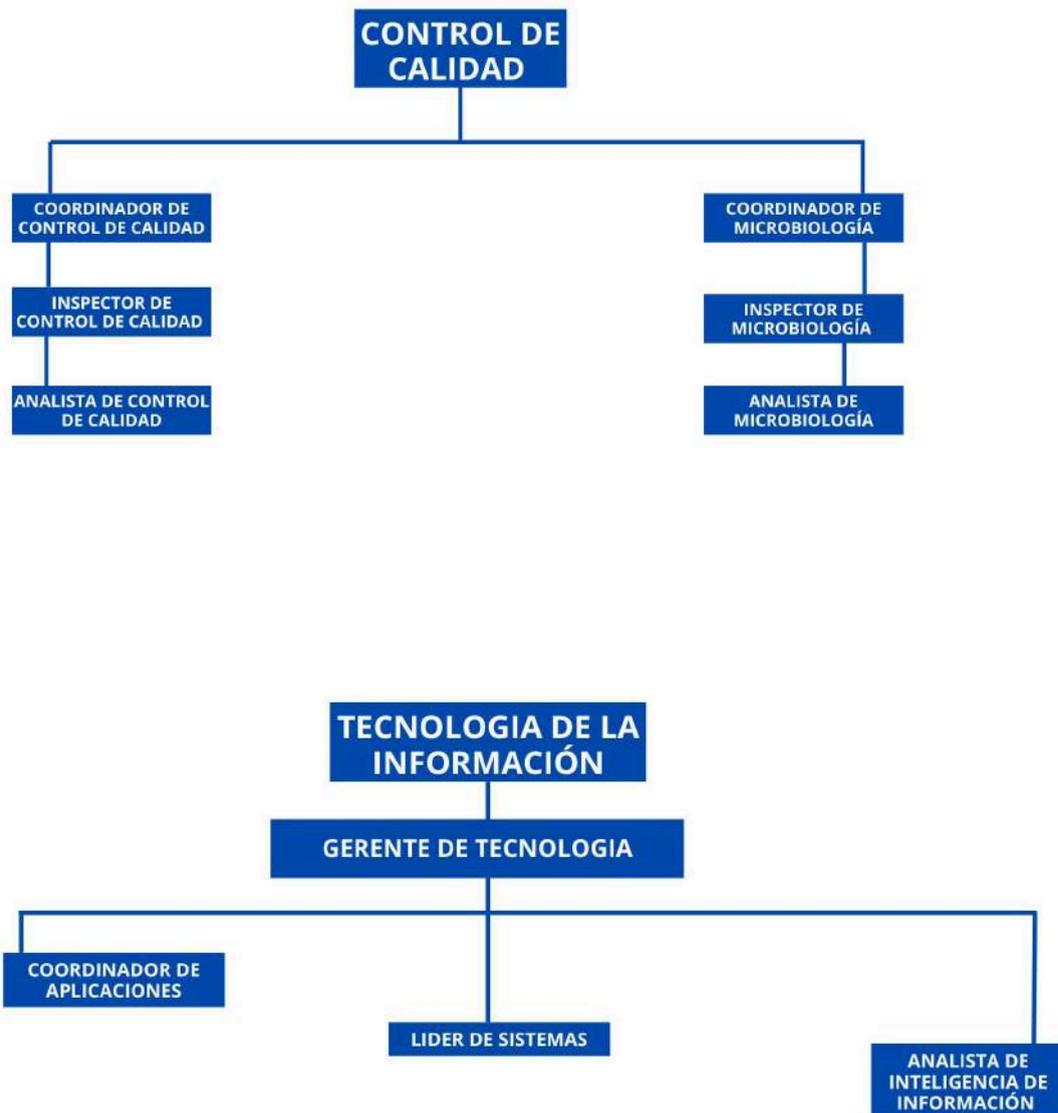
<p>¿Cuáles son los objetivos futuros que se han establecido?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ser más planificados.</li> <li>- Ampliar el portafolio de productos.</li> <li>- Humanizar la marca.</li> <li>- Conectar con la juventud.</li> </ul>
<p>¿Cómo describirías el tono y la voz de la marca en su comunicación? ¿Es formal, amigable e innovador?</p>	<p>Siempre mantenemos un enfoque cercano y amigable; somos esa amiga que te ha acompañado durante tu desarrollo: niñez, adolescencia y adultez.</p>

### Anexo 2 - Organigrama











### **Anexo 3 - Manual de manejo de crisis**

 [HERNANDEZ\\_D\\_ENTREGABLE\\_MANUAL\\_PFC\\_COM.ORGA..pdf](#)