

Postulación Saval
Premios Eikon 2023



Número y nombre de la categoría a inscribirse: N°06 – Comunicación de identidad corporativa

Capítulo: General

Título del caso: Propósito y principios SAVAL

Nombre de la empresa o institución: Laboratorios SAVAL

Departamento, área que desarrolló el plan: Recursos humanos

Persona/s responsable/s del plan de comunicación:

Cristián Rodríguez, Gerente de Recursos Humanos SAVAL

Claudio Bustos, Planner estratégico agencia CBR

1.- INTRODUCCIÓN – Diagnóstico

SAVAL es un laboratorio farmacológico que comenzó sus operaciones en Chile en la década de 1930 por Emilio Saval. En la última década la empresa incursionó en otros países, ofreciendo una amplia cartera de productos y servicios. Con la fusión del Laboratorio Stein de Costa Rica este año 2023, ya son 14 los países donde SAVAL tiene presencia en América.

En 2021, la compañía realizó un diagnóstico interno sobre el negocio y la organización, cuyo resultado fue la necesidad de realizar un cambio cultural, una transformación organizacional y modernización para mantener el posicionamiento alcanzado en la industria. A fines de ese año se plantearon ambiciosos objetivos para el corto, mediano y largo plazo con la meta de duplicar el valor de SAVAL.

La estrategia implica crecimiento para situarse entre los principales laboratorios de Chile en ventas totales. Para ello, se trabajaría en aumentar los niveles de eficiencia, con el fin de ser competitivos en nuevos segmentos y mantener los niveles de EBITDA sobre ingresos. Pero lo más importante estaba en ser reconocidos por los distintos grupos de interés como un laboratorio que trabaja en la accesibilidad con calidad, teniendo un amplio portafolio, solidez financiera y ser un lugar atractivo para trabajar.

Para alcanzar estos desafíos orientados a valorizar la marca SAVAL y dirigir los cambios, se definieron focos de desarrollo con iniciativas para la captura de las oportunidades identificadas. Esto impulsó que surgiera la necesidad de definir un propósito, junto con sus prioridades y lineamientos a seguir.

2.- Propuesta / Enunciado de campaña

El Plan Sinergia necesitaba acompañarse de un propósito corporativo en el que se definiera el anhelo de la compañía para darle un sentido profundo y trascendente a la existencia de SAVAL, más allá del objetivo del negocio, sus productos y servicios.

Este propósito define el porqué y el para qué SAVAL hace lo que hace, da sentido al trabajo, inspirando a las personas y motivándolas a dar su máximo potencial para obtener los mejores resultados y conseguir así las metas corporativas.

La construcción del propósito se hizo de manera colaborativa en la organización, desde la premisa de que cada persona, en su esencia, tiene distintas metas y objetivos, pero cuando todas ellas se agrupan en un mismo propósito, le da un sentido colectivo a la compañía.

De esta forma, la transformación organizacional y cultural se nutre de lineamientos y conceptos que refuerzan una identidad común, independiente de las áreas de trabajo y los lugares geográficos, puesto que en un proceso de crecimiento todos tienen la oportunidad de sentirse parte de la misma organización.

Esta construcción permite ir por el camino de lograr los objetivos planteados, siendo el motor vital para el equipo. Si todo el equipo se une en ese por qué y compartir esa sensación interna, se podrá llegar más lejos.

Para ello, se trabajó en un completo plan de comunicación dentro de la compañía con los objetivos de:

- 1) **Internalizar el propósito a través de un plan de sensibilización** en que se presenta de diferentes maneras el propósito construido colaborativamente entre los trabajadores de Laboratorios SAVAL, haciendo hincapié en que éste junto con los principios se desarrollaron de manera colaborativa con la participación tanto directa como indirectamente de todos los colaboradores de la compañía.
- 2) **Reforzar a nivel de toda la organización** el propósito y sus principios, utilizando una campaña interna donde se pueda utilizar todos los medios internos disponibles para masificar el mensaje.
- 3) **Utilizar un lenguaje** simple y directo para que todos los trabajadores puedan impregnarse del significado del trasfondo y sus principios de manera fácil.



3.- Desarrollo/ Ejecución del plan

3.1.- Construcción del propósito y sus principios

La construcción del propósito es un proceso de co construcción con la organización en el cual se destacan actividades e instancias de participación en los diferentes niveles de la compañía y de todos los países donde el laboratorio tiene presencia. El trabajo comienza desde la creación de la misión, visión y valores por parte del directorio para luego seguir con la construcción del propósito.

¿Cómo se llevó a cabo la construcción del propósito corporativo?

- Se realizaron entrevistas y grupos focales llevados a cabo por la Gerencia General a más de 150 personas de SAVAL para después pasar a talleres y encuestas de levantamiento de información donde fueron parte más de 100 colaboradores.
- Se realizó una jornada de construcción del propósito y principios a nivel gerencial, integrando todo el material e ideas levantadas en las instancias anteriores. Además, colaborativamente con diferentes cargos y personas se elaboró el propósito y los principios conductuales de SAVAL.
- Se realizó un taller de validación con el directorio que tuviera la mirada integral de los grupos de interés.
- Se volvieron a realizar talleres grupales que incluyó en la agenda preguntas como ¿qué es un propósito? Junto a conectarlo con el propósito personal de cada uno, creación de un stroytelling para pasar a la entrega y capacitación de material didáctico.
- Se lanzó el propósito a nivel de líderes de la compañía, presentada por el Gerente General en una actividad lúdica, sensibilizando y explicando en qué consistían y cómo se llevaban a la práctica para que así pudieran transmitirlos a sus equipos. Se grabaron testimonios de estos talleres los que fueron difundidos por las plataformas de comunicación interna.



3.2.- Propuesta del propósito y principios conductuales

De esta forma, el propósito corporativo de la compañía fue definido como *“Cuidar la salud de las personas de forma eficiente con acceso y calidad, siempre”*. A la vez, se determinaron cinco principios que guían conductas transversales, independiente de las funciones que realicen las personas: *Somos un equipo global, Cumplimos con los más altos estándares en todo lo que hacemos, Respetamos y cuidamos a las personas y el medio ambiente, Innovamos y mejoramos continuamente, Nos empoderamos para tomar decisiones con agilidad.*



3.4.- Piezas digitales y físicas de comunicación interna

Se crearon piezas digitales como *banners*, videos, *stickers* de Whatsapp, fondos de pantallas para computadores, gif, afiches en diarios murales, cuadros corporativos. Todo esto, para crear un ambiente de sintonía corporativa en torno a esta temática, en que se tuviera conciencia de su importancia para la organización.

3.5.- Difusión en países con operación con tinte local

Se replicó la estrategia en los 13 diferentes países donde SAVAL tiene operación en la región, con piezas digitales y físicas de comunicación interna.

3.6.- Activación masiva del propósito

El lanzamiento del propósito y sus conceptos claves se hizo en Chile con una obra de teatro realizándose 11 presentaciones para así llegar al 100% de los colaboradores. En su trama, se contó la historia del laboratorio.

3.7.- Testimonios de las personas y registro de sus propios propósitos.

Además, y para personalizar la campaña, se grabaron testimonios en video de trabajadores de SAVAL sobre su propósito en la vida y qué los movía a llegar a trabajar todos los días al laboratorio. De esta manera se buscó dar cercanía y realidad al contenido a presentar.



4.- Resultados

En cuanto al cumplimiento de los objetivos comunicacionales del lanzamiento del propósito corporativo, este fue un éxito a nivel regional. Se vio reflejado en una encuesta de carácter interno donde el 94% de los encuestados declaró conocer cuál es el propósito de SAVAL y sus principios conductuales, esto gracias al plan de comunicación y piezas de difusión que se crearon para amplificar lo trabajado.

FUENTE: Gerencia de Recursos Humanos Laboratorios SAVAL.

4.1.- Resumen

El desarrollo del propósito y los principios de SAVAL fue un trabajo de construcción de identidad con el objetivo de impulsar una planificación que definiera una aspiración, lineamientos a seguir, para así poder cumplir con las metas del cambio estructural de la compañía. Esta definición alentaría la integración del equipo en torno a una ambición compartida.

Se realizó un plan de definición del propósito corporativo a nivel compañía con diferentes talleres en los que colaborativamente entre todos los trabajadores se definiría lo que inspira a la empresa y lo que la empuja a construir buenos resultados. Al llegar finalmente al propósito, se trabajó en un plan que incluyó capacitaciones a líderes para transmitirles y sensibilizarlos sobre el tema para que, posteriormente, pudieran traspasarlo a sus equipos.

Este plan de creación y sensibilización del propósito fue una herramienta que movilizó a la organización en torno a los lineamientos estratégicos y comerciales establecidos por el negocio.

4.2.- ¿Por qué lo consideramos una campaña exitosa?

- **Por cobertura:** con la construcción del propósito y los principios de SAVAL se pudo llegar con planes de comunicación a toda la compañía en Chile, replicándose las líneas de difusión para llegar a todos los países de la región donde hay operaciones.

- **Porque se hizo de manera colaborativa:** la construcción del propósito fue un trabajo de manera conjunta entre los trabajadores que conforman SAVAL, realizándose talleres y actividades para definir lo que inspira y empuja a la compañía.

- **Porque se comunicó de diferentes maneras:** se empleó una diversidad de medios y canales para comunicar el nuevo propósito y principio de la compañía, ya sea en formato digital (banners, gif, videos) o físicos (afiches, cuadros corporativos). La principal innovación fue una obra de teatro que, de manera didáctica, incluyó en su trama el propósito y los principios que guían las conductas de las personas.

- **Porque se contribuyó a darle un sentido al trabajo,** permitiendo construir y desarrollar el para qué existe SAVAL, lo que quiere conseguir, cómo aporta a la sociedad y cómo orienta a los colaboradores que trabajan en ella.