

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**La comunicación
La importancia y enfoque del estudio de la comunicación
organizacional**

Adriana Carolina Yáñez Jumbo

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Licenciada en Comunicación Organizacional y
Relaciones Públicas

Quito, diciembre 2013

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

HOJA DE APROBACION DE TESIS

**Título de la tesis: La comunicación
La importancia y enfoque del estudio de la comunicación
organizacional**

Adriana Yáñez

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

.....

Hugo Burgos, PhD
Decano del Colegio de Comunicación

.....

Quito, diciembre 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Adriana Carolina Yáñez Jumbo

C. I.: 1720807633

Fecha: Quito, diciembre 2013

Resumen:

La presente investigación tiene como objetivos principales analizar y profundizar la relevancia que tiene la comunicación en la sociedad actual; para ello es imprescindible determinar sus orígenes y analizar la evolución que se ha ido desarrollando con el paso del tiempo. Es muy importante en primer lugar comprender que la comunicación es fundamental en la vida de los seres humanos y que absolutamente todo emite mensajes, no precisamente a través de palabras, sino que toda interacción en los seres vivos, comunica. Es por esto que después de entender a profundidad a la comunicación como tal, este estudio se enfoca en comprender de mejor manera la relevancia que tiene la comunicación organizacional dentro de las empresas, se determinan aspectos interesantes sobre la influencia de la comunicación sobre estas; se destaca a la gestión de la comunicación interna como herramienta fundamental para la buena imagen y reputación.

Abstract:

The main objectives of this research are to analyze and deepen the relevance of communication in today's society. Therefore it is essential to determine its origins and to analyze the evolution of communication that has developed over time. At first, it is very important to understand that communication is essential in human beings' life. Communication is not only the message that has been sent out through words, but by interactions. That is why this study focuses on a better understanding of the influence of communication in all companies; it emphasizes the management of internal communication as a fundamental tool for the good image and reputation for enterprises.

Tabla de Contenido:

1. Justificación	8
2. Introducción	9
3. El entorno.....	11
4. Tipos de entorno	12
5. Características de los entornos	13
6. Entorno cultural	14
6.1. Características de las masas	14
6.2. Características de las élites.....	15
7. La retórica y dialéctica	15
8. La percepción	16
9. Lenguajes y Signos	18
10. Funciones Lingüísticas de la Comunicación.....	23
11. La información	24
12. La comunicación	24
13. Elementos de la comunicación	24
14. Procesos de la comunicación	26
15. Tipos de comunicación	28
16. Comunicación No Verbal.....	28
17. Comunicación Organizacional	31
17.1. Teorías de la comunicación	32
18. Los públicos de las Organizaciones	34
19. La gestión al estilo Disney	38
20. Identidad – Imagen y Reputación	42
21. La buena reputación	53
22. Comunicación Interna.....	56
23. ¿Qué es la comunicación interna?	57
24. Importancia de la comunicación interna	60
25. Los canales de comunicación interna	66
26. Campañas Internas La Brujita	72
27. Campañas Globales La Brujita	85
28. Referencias Bibliográficas	98

Justificación:

La comunicación es una herramienta fundamental para que todos los seres vivos podamos interactuar; sino se interactúa no se comunica y viceversa. Es importante analizar todos los aspectos de la comunicación ya que estos influyen directamente en nuestras vidas, como tal. No se puede dejar a un lado un tema que es relevante e importante de entender, ya que aunque aún si no se quisiera comunicar, igual se está comunicando. Todo el tiempo se transmiten mensajes, estos pueden ser no solo a través de interacciones humanas, sino que pueden ser físicas, químicas o biológicas. Es por ello que es un tema de gran relevancia, sobretodo este estudio pretende analizar todos estos aspectos para que se pueda explicar con mejores fundamentos, la importancia de la comunicación organizacional dentro de nuestra sociedad; la influencia que tiene ésta en las empresas y lo perjudicial que puede ser no gestionarla de una manera correcta. La investigación abarca temas que influyen en la imagen y reputación de las organizaciones, se analiza a profundidad los entornos, para que se pueda entender que cada público es diferente e igual de importante. Las empresas hoy en día están expuestas a ser perjudicadas por diversos medios y sin una buena gestión de la comunicación de las mismas puede causar varios inconvenientes, sobretodo si las empresas no le dan la importancia necesaria a sus públicos internos y solo se preocupan por los externos, como los clientes. La comunicación organizacional es una herramienta que debe ser implementada en todas las organizaciones para que tengan una identidad establecida, un sentido de pertenencia no solamente por parte de los dueños sino por todos los colaboradores, para que se ame la empresa comenzando por todos sus públicos internos, que generará una buena imagen y reputación de la misma, ante la sociedad actual.

Introducción:

Es importante desarrollar la siguiente investigación, mediante diversas teorías sobre el concepto de la comunicación, entender su importancia y a lo largo de la misma, desembocar en la relevancia que tiene ésta en el desarrollo de nuestras vidas cotidianas y de la realidad actual.

Para poder comprender a la comunicación es importante entender la importancia que tiene ésta, en el mundo. De hecho la comunicación es imprescindible para la vida de los seres humanos, ya que a través de ella podemos expresar, compartir e interactuar con otros. Por ello es necesario entender a la comunicación como tal. De acuerdo con la RAE indica que la comunicación es: “la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor”. Es importante ratificar que la comunicación no solo consiste en hablar.

“La comunicación está determinada por los significados que les otorgamos quienes recibimos los mensajes, dándole gran relevancia al uso del lenguaje por medio de los significados”.

(Mora, 1999:14)

Desde siglos atrás, los seres humanos, tuvieron que crear canales, herramientas, símbolos y lenguajes para poder comunicarse y de esta forma sobrevivir y cumplir con sus necesidades básicas. Es decir que desde la prehistoria se crearon

símbolos, señales y mensajes para interactuar con otros y mediante esta forma lograron intercambiar estas acciones para comunicarse. Así como afirma Joan Costa, “la comunicación es acción y la acción es comunicación”. A lo largo del tiempo se fueron creando mejores formas para transmitir información y mensajes, y no está de más resaltar la evolución de los medios que existen en la actualidad para comunicarse.

Sin embargo es necesario aclarar, en primera instancia que la interacción es comunicación; es importante conocer el significado de las interacciones, de acuerdo con el diccionario de definiciones, menciona que es una acción ejercida entre dos o más objetos, funciones, personas, etc.

Es importante aclarar que la comunicación es una actividad muy importante para los seres humanos; sin embargo, la comunicación no es solamente para las personas, también está relacionada con la comunicación que se ejerce por los animales o las plantas o de los organismos vivos, entre muchos otros ejemplos que se podrían mencionar. Referencia tomada desde León (2005) “Estrategias para el Desarrollo de la comunicación profesional”

A las interacciones se las puede identificar por diferentes tipos como las físicas, mediante la cual se puede entender a la comunicación a través de la acción que realizan al hacer el intercambio de algún tipo de energía, como es el caso de la interacción gravitatoria. De igual manera, las interacciones biológicas, se da entre unos organismos y otros del mismo ecosistema; como ejemplo particular se puede mencionar la acción que hacen las plantas al tomar minerales y nutrientes

para luego devolverlo a la tierra. Las interacciones psicofísicas, es la acción bidireccional que existe entre la mente y el cuerpo, la mente influye en el cuerpo y el cuerpo influye en la mente. También se puede mencionar a las interacciones sociales que consisten precisamente en socializar ya sea de una forma interpersonal, grupal o a través de la socialización intercultural o jerárquica. Y finalmente también se puede mencionar a la interacción masiva, la misma que es siempre indirecta a través de un medio o instrumento, como son los medios digitales.

De acuerdo con esto se puede entender claramente que a través de las interacciones que ejercemos como seres humanos, dentro de nuestro sistema, transmitimos mensajes que comunican. Los sistemas es un conjunto formado por elementos que interactúan, es decir que no hay un sistema cuando existe solamente un grupo de elementos que no interactúan o que no tienen relación alguna. El ambiente es el todo, esto quiere decir que es el medio externo, el cual envuelve a los sistemas. “No hay sistema sin un entorno que lo determine, condicione o constriña en mayor o menor grado”. (Luna, 1983:127).

El entorno.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se puede entender que los entornos son los que determinan a los sistemas. Los entornos se comienzan a determinar a raíz de que el biólogo naturista Von Uexküll, quien creó esta teoría, llamada Umwelt. De acuerdo con autores se puede decir que un sistema no tiene significado alguno si no cuenta con el entorno que lo engloba y desenvuelve.

Entonces puedo afirmar que es un espacio poblado de estímulos para un individuo y que es construido por el mismo individuo. Buckley (1967) justamente dice que “los sistemas sociales intentan adaptarse a un entorno social físico que los condiciona”.

A pesar de que podemos tener un mismo ambiente, el entorno siempre será diferente. Es importante recalcar que todo lo que influye en el exterior del entorno afecta al mundo interior. Los estímulos construidos por los individuos afectan a cada uno, un ejemplo de ello podría ser los olores y precisamente gracias a los estímulos podemos interpretar el mundo.

La comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo -o a un organismo- situado en una época, en un punto dado, en las experiencias y estímulos del entorno de otro individuo – de otro sistema- situado en otra época, en otro lugar, utilizando elementos de conocimientos que tienen en común.

Moles y Zeltmann (1975:119)

Tipos de entornos.

Existen diferentes tipos de entorno que serán expuestos a continuación:

- **Lejanos.** Como el nombre lo indica, son de menor o baja influencia sobre el individuo.

- **Cercanos.** Son considerados como los de mayor influencia, un ejemplo puede ser la influencia de la familia en el entorno del individuo.
- **Naturales.** Estos son ocasionados e influenciados por la naturaleza, son los fenómenos como el caso de la erupción de un volcán.
- **Artificiales.** Estos son producidos por cosas que el hombre ha construido, como los mensajes.

Característica de los entornos.

En primer lugar es necesario aclarar que no todos los seres vivos recibimos siempre estímulos, ya que al ser algo construido por el hombre mismo, estos los creamos muchas veces con la finalidad de llegar solamente a un grupo de individuos determinado; probablemente al resto de individuos que integran el entorno no es algo que les atraiga o interese. Es decir que los sentidos seleccionan a los estímulos de acuerdo a la atención; la atención se genera de acuerdo al interés y el interés se produce a través de la expectativa.

Entonces de acuerdo con esto se puede entender la relevancia que tienen los estímulos dentro de cada uno de los entornos. Si los estímulos se repiten, baja la atención y demasiado estímulos en un entorno saturan.

Por otro lado es importante también entender a la cultura que se forman en los entornos, la misma que influencia directamente en estos.

Entorno Cultural.

Es imprescindible analizar en todo su sentido al entorno cultural, de acuerdo con José Ortega interpretó a los entornos como una circunstancia. A la cultura podemos identificarla como la acción que hace que se transmitan a lo largo de los años y de generaciones costumbres, tradiciones, bienes materiales e inmateriales que cobran sentido cuando es algo del pasado y/o del presente. Esto es lo que forma al hombre y aprende de la información que está recibiendo. Lo cultural está alineada a la educación, la fusión de estas dos constituyen dos procesos que son totalmente complementarios. “Mientras la educación informa, la cultura, o mejor dicho, el entorno cultural forma”. (Alomar, p.33)

Como se ha analizado, el entorno cultural en el que crecen los individuos, ha permitido que se quiera influenciar, persuadir y emitir mensajes para lograr convencer o educar; por ello de acuerdo a la evolución de las culturas respectivas se crearon métodos para que pudieran transmitir sus ideas al resto. De igual manera, se puede diferenciar dentro de las sociedades a la masa y la élite, tomando como respaldo a José Ortega & Gasset, las diferencia de la siguiente manera:

- **Características de la masa.** Este grupo de personas no pueden dirigir su propia existencia, se puede considerarla como una “aglomeración de lleno”. Es un conjunto de personas no específicamente cualificados. Es el hombre en sí pero que no se diferencia del resto, es decir que coinciden en sus

deseos, ideas o modo de ser de los que la integran. Es lo popular que arrolla a lo diferente.

- **Características de la élite.** Son la minoría, a los que se puede considerarlos como un grupo de individuos especialmente cualificados. Es la coincidencia de no coincidir absolutamente con ninguna otra persona.

La Retórica y Dialéctica.

De acuerdo con la historia, la retórica nació en la antigua Grecia en el siglo V. Se originó la necesidad de hablar con la llegada de la democracia, la retórica está estrechamente relacionado con la preocupación por dar argumentaciones orales que permitan apoyar a algo en particular. En ese caso las personas con poder se preocupaban altamente de dar un discurso político y por ello elaboraron este sistema de comunicación para persuadir a los demás. A estas personas que practicaban este método de comunicación, se los conocía como sofistas; ellos afirmaban que no puede existir una sola verdad, sino que a través del lenguaje podían lograr cosas exitosas, a través de la persuasión. Sin embargo, filósofos como Platón y Sócrates no reconocen a la retórica como un mecanismo ideal para transmitir mensajes, ya que su esencia se enfoca más en la verdadera razón de las cosas. Entonces, los sofistas van en busca de convencer; mientras que los filósofos van en busca de la verdad; la dialéctica.

Los argumentos pueden parecer verdaderos, pero cuando son razonados, nos damos cuenta de que son falsos. El sofisma significa un razonamiento que no tiene sentido. Sin embargo este es un método válido, utilizado por los oradores para convencer. Entonces se puede entender que a lo largo de los años ha ido evolucionando nuevas formas para transmitir mensajes, mediante los cuales han sido dirigidos para un público determinado, para persuadir y convencer a la gente, para ser masa o discrepar con los argumentos y ser élite.

La percepción.

Ahora si bien es cierto, que el entorno es una construcción humana, entonces las situaciones que se presentan son momentos mediante los cuales nosotros, como individuos percibimos si es bueno, bonito, malo o feo. Si no se percibe, no se siente. La sensación no es igual a la percepción, pues la percepción es la información que recibimos a través de los sentidos; mientras que, a la sensación no se la puede sentir así misma, se tiene que percibir para poder sentir. La percepción puede considerarse como la información que se recibe por los sentidos, ésta se procesa en el cerebro y es almacenada en la memoria, de esta forma genera una respuesta física o mental. La percepción influye en la relación comunicacional, ya que se percibe la información de manera diferente dependiendo si se desea que sea favorable o no, para sí mismo.

A la percepción se la puede identificar por diferentes factores como:

Información sensorial. Este factor es muy relevante ya que los seres humanos estamos provistos de los sentidos, los mismos que nos permiten percibir diferentes situaciones.

Procesos Cerebrales. Al momento en el que el cerebro adquiere cierta información, ésta la convierte en inteligible; se puede considerar como un mecanismo de control, en el cual podemos percibir e interpretar la información que obtenemos a través de los sentidos. También nos permite aprender cuando no hacer caso a la información sensorial para primero poder razonarla.

Almacenamiento en la memoria. Como su nombre lo indica es la información que se desecha o que se almacena para reinterpretarla.

Conjunto de expectativas. En este caso es cuando aprendemos a rechazar o aceptar la información que recibimos, esto es lo que permite que actuemos de una forma que permite que los individuos tomen acciones que sean para beneficio de sí mismos y de su propia seguridad.

Percepción Subliminal. Este tipo de percepción ocurre por debajo del nivel de la conciencia de una persona, es decir que sin darse cuenta percibes cierta información sin tener razonamiento de lo que se está haciendo, actuando diciendo o comportando.

Intensidad de los estímulos. Los estímulos varían en su intensidad y siempre estamos forzados a percibirlos conscientemente, cuando hay un cambio drástico

en los estímulos hace que nuestra percepción de la situación cambie y nos obliga a prestar más atención.

Factores Fisiológicos. La necesidad instintiva de los seres humanos hace que se tenga una percepción selectiva para responder a los cambios que necesita el cuerpo, como por ejemplo tener sueño.

Familiaridad. La percepción también se influencia por los vínculos con el resto de personas y la importancia que se tiene por cómo el resto piensa y cómo aprecian cierta situación.

Como se ha explicado anteriormente se puede entender claramente la importancia que tiene cada uno de estos temas para poder analizar y darle sentido a la comunicación, así como afirma Joan Costa, “la comunicación es una ciencia y no una ideología”.

Lenguajes y Signos.

Una parte indispensable para el surgimiento de la comunicación fue precisamente la evolución de los humanos para establecer una interacción con el mundo. De esta forma se crean medios que les permiten mantener de alguna forma grabados los mensajes y mucho más en la actualidad como es el caso de nuevas tecnologías que ayudan a establecer nuevos medios para comunicarse. En primera instancia explicaré el significado de lenguaje:

El lenguaje. Se puede afirmar que es un recurso necesario, mediante el cual nos podemos comunicar. Es una forma de expresión, por la que expresamos nuestro mundo interior. Se pueden identificar diferentes tipos de lenguajes, entre los cuales están:

- **Lenguaje Gráfico.** Es el lenguaje por medio del cual se pueden desarrollar signos en un espacio, tal es el caso de la fotografía, el cine, la pintura, etc.
- **Lenguaje Fónico.** Son signos que se desarrollan en el tiempo como el sonido, la música y otros.
- **Lenguaje Cinético.** Es el lenguaje del movimiento corporal, son los signos que se desarrollan en movimiento; se puede identificar al teatro, a la televisión, etc.

Señales.

Es un estímulo que se repite, es considerado para indicar algo en particular. “Las señales dirigen y condicionan ciertos comportamientos”. (Odile, 2002:147)

Signos.

Los signos se pueden leer e interpretar. La vida cultural está basada en signos. Aristóteles dice que “el signo es algo que representa a otra cosa”. Los signos

tienen relación entre un significante (la forma del signo) y un significado (el contenido del signo). Existen dos tipos:

- **Naturales:** Son signos que por su propia esencia, representan algo. Por ejemplo las huellas o el humo.
- **Artificiales:** Son signos creados por los seres humanos dentro de su vida social. Por ejemplo la lengua o la música.

Las palabras de señales pasan a ser signos cuando hay un interlocutor y adquieren un sentido, el estudio del lenguaje no sólo debe limitarse a la relación “expresión – significación” sino, como dice Henri Lefebvre en la “Introducción a la psicología de la vida cotidiana”, debe comprenderse como parte de un sistema de señales que permiten y facilitan la cotidianidad al mismo tiempo que condicionan los comportamientos.

(Odile, 2002:147)

Charles Sanders Peirce es el padre de la semiótica, él interpreta a la acción del signo con tres elementos: el referente, el signo y el intérprete.

Al referente, lo distingue por:

- **Cualisignos:** Son las cualidades y los signos, es decir lo que un individuo transmite a través de cómo se ve, como alguien que utilice maquillaje o que se haya realizado una cirugía plástica.
- **Sinsignos:** Son cosas que significan, la importancia que se le dan a factores o acciones que nos indican cierto comportamiento, como vivir de las apariencias.
- **Logisignos:** No son cosas ni cualidades, es todo lo demás. Ejemplo: la física o química.

Al signo, lo distingue por:

- **Señales o Indicios:** Depende del contexto para que se indique un significado u otro. Como ya se había explicado anteriormente.
- **Iconos:** Es un objeto que representa, tiene un alto grado de figuratividad y de representación ante algo.
- **Símbolos:** Son fundamentalmente las palabras como tal.

Al intérprete, lo distingue por como toma las cosas, si las entiende o no:

- **Rhemas.** Es algo que no es signo pero que la persona que lo interpreta lo toma como si fuera, en este caso se puede cuando una persona guiña el ojo, no necesariamente quiere decir que está coqueteando, pero el intérprete lo puede haber tomado de esa forma.

- Argumentos. Son el conjunto de signos que se necesita pensar y razonar para lograr entender. Como ejemplo pueden ser los elementos químicos de la tabla periódica.
- Defisigno. Es cualquier código utilizado como es el caso de los idiomas.

Idiomas. Se puede considerar a los idiomas como un sistema de signos, el mismo que es utilizado por una comunidad lingüística. Este sistema de signos articulados forman un código, en donde hay reglas de uso. En un idioma se pueden encontrar 2 niveles:

- Nivel lengua: es lo pasivo del idioma, es decir la gramática.
- Nivel habla: es como el individuo ejecuta la lengua.

Funciones Lingüísticas de la Comunicación.

Es necesario explicar las funciones que tiene la comunicación, se puede considerar como función a una variable o relación que se puede medir. Estas variables surgen de un proceso comunicativo. El proceso comunicativo está compuesto por: Emisor – Mensaje – Receptor. Roman Jakobson fue quien definió a la comunicación en diferentes funciones:

1. **Función Referencial.** Cumple con una función referencial o informativa. Aquí se puede medir la información que se envía y recibe. Se puede asignar significados y sentido a los mensajes.

2. **Función emotiva.** Es la relación entre el emisor y mensaje, en la cual no se transmite realmente información, sino que el mensaje va acompañado por emociones que logran manipular.
3. **Función apelativa o persuasiva.** Es la relación entre el mensaje que condiciona la respuesta del receptor o destinatario. Se puede considerar al mensaje como una carga de información para que el receptor haga y cumpla con algo en particular.
4. **Función metalingüística.** Es la relación del mensaje con algún contenido del mensaje. Es decir que el mensaje transmite una explicación de parte del código, de los mensajes o de los conceptos. “El lenguaje cumple la doble función de ser instrumento de comunicación y objeto de estudio de manera simultánea”. (León, 2005:33)
5. **Función fática.** Relación que lleva el mensaje para iniciar la comunicación para cerrarla y/o interrumpirla. No hay información.
6. **Función poética.** Es la relación del mensaje con el propio mensaje. Es un mensaje que no transmite solo información, sino que la embellece como los poemas.

La información.

“La información es un agente activo, un principio universal que especifica el significado de las cosas e indica, mediante códigos, los modelos del pensamiento humano”. (Goñi Camejo 2000:202). De acuerdo con esto se puede afirmar que el significado que los seres humanos otorgamos a las a cosas es lo que transmitimos, por lo que la información puede desinformar, conformar, transformar o contra informar.

La información puede ser como una entidad subjetiva mediante la cual se procesa en la mente; no en el cerebro, y la objetiva que se plasma o se transmite, mediante algún proceso de comunicación.

La Comunicación.

Como ya se había mencionado con anterioridad, el acto comunicativo en los seres humanos es un hecho necesario donde se requiere de las interacciones para desenvolvemos en nuestro propio sistema. “La comunicación es el proceso mediante el cual dos o más personas intercambian conocimientos y experiencias” (León, 2005:11).

Elementos de la comunicación.

Existen elementos que describen al proceso de la comunicación, estos se alinean al concepto básico del modelos establecido por Aristóteles. Slocum (2004) identifica los siguientes:

Contexto. Es un conjunto por medio del cual se puede lograr entender los mensajes.

Situación. Es un conjunto de circunstancias que rodean el proceso comunicacional.

Fuente. Es el origen de la información, en donde se comienza, pueden existir fuentes primarias o secundarias.

Emisor. Es quien emite o divulga el mensaje.

Canal. Por donde “viaja” el mensaje

Medio. Es el instrumento por medio del cual se utiliza para transmitir. Pueden ser medios como la prensa o la televisión.

Ruido. Es un fenómeno que interfiere dentro de las señales del proceso de comunicación.

Receptor. Es el traductor de las señales que se emiten.

Destinatario. Es quien recibe el mensaje. El receptor y el destinatario en varias ocasiones se complementan en su función.

Referente. Es de lo que se trata el mensaje.

Codificación. Proceso por el cual el emisor formaliza un mensaje; se entiende el mensaje.

Decodificación. Proceso por el cual las personas pueden interpretar personalmente a los mensajes que se reciben; se descifra el mensaje.

Código. Es un conjunto de signos y reglas para comprender un mensaje.

Mensaje. Es todo en conjunto lo que se envía o transmite.

Retroalimentación. Es cuando el destinatario se convierte en emisor, esto permite conocer si dicho mensaje se recibió como tal, es un proceso importante dentro de la comunicación; no es parte de la información.

Procesos de la Comunicación.

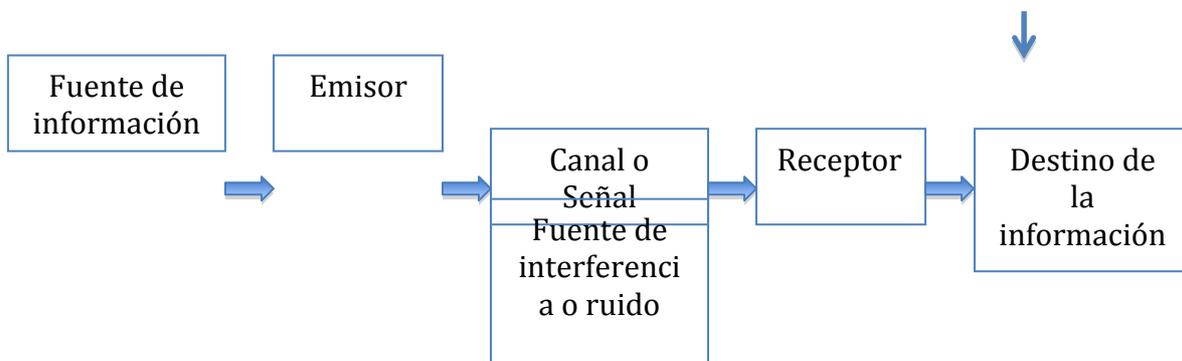
En primera instancia se debe entender, qué es un proceso, de acuerdo con la Real Academia Española de la Lengua dice que es “la acción de seguir una serie de cosas que no tiene fin, es un conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”. Entonces se puede entender con claridad que es una serie de actividades o también de acciones que se repiten, en el caso de la comunicación Casteleiro (2000) identifica tres:

Lingüística. Este término lo estudió a profundidad Ferdinand de Saussure, en el cual determinó que la lengua tiene tres formas, entre las cuales están: el habla, la lengua particular y la capacidad lingüística. A través de sus textos indica que es un circuito de habla, mediante el cual primero entendemos y luego comprendemos, siempre hay una intención.

Psicológico. Leonard Bloomfield realizó varios aportes a la lingüística, por lo que explicó que un individuo genera respuestas (reacciones), después de recibir un estímulo. Como por ejemplo: una persona tiene sed, la otra persona reacciona y le ofrece un vaso con agua.

Cibernético. En este caso, se puede conocer también como la teoría de la información, todo requiere de información para que funcione.

A lo largo del tiempo varios autores indican que hubieron varios modelos de comunicación para describirlo con mejor precisión y estos han ido evolucionando constantemente, como es el caso de Claude Shannon quien explica a este modelo conocido como la teoría de la información de la siguiente manera:



Tipos de Comunicación.

Entre los tipos de comunicación verbales que se pueden identificar claramente, se encuentran:

- Comunicación Persuasiva. Identificada como la comunicación que persuade, enfocada en la propaganda y la publicidad.
- Comunicación Académica/Pedagógica. Mediante la cual se utiliza para transmitir conocimientos y enseñar.
- Comunicación Masiva. A través de la cual, se transmiten mensajes hacia un público amplio, como es el caso de la cinematografía o el diseño comunicacional.
- Comunicación Organizacional. Surge a comienzos del siglo XX, con la industrialización. Dentro de este tipo de comunicación implica la creatividad con los mensajes que se transmiten; es producción, divulgación y evaluación de los mensajes dentro de un sistema.

Comunicación No Verbal.

La comunicación no verbal son los mensajes que transmitimos a través de nuestro lenguaje corporal, es muy importante dar una breve introducción a lo que esto significa y el vínculo estrecho que tiene con la misma comunicación verbal.

Paul Ekman y Wallace Friesen han tenido como objetivo principal categorizar a los canales no verbales; ellos se enfocaron en sistematizar los signos de conducta no verbal para demostrar si la gente estaba mintiendo o engañando. La clasificación de sus categorías no verbales, las mismas que dividieron en cinco partes:

Los emblemas son gestos que se pueden traducir a un significado de una palabra o incluso de una frase determinada. La traducción de los mismos pueden ser afectados dependiendo de la cultura en la que se encuentre o incluso señales con son absolutamente universales.

Los ilustradores son los movimientos que se realizan comúnmente con los brazos y las manos para afirmar lo que se está diciendo en ese momento, está relacionado con el lenguaje. Los autores subdividen a los ilustradores en:

Bastones, Ideógrafos, Apuntadores, Espaciales, Kinetógrafos, Pictógrafos, Manos Ventosa. Cada uno de ellos tienen un movimiento diferente ya sea en la forma de hablar, indicar la distancia entre una cosa u otra, cuando indican algo dirigiéndose a otra persona, etc.

Los reguladores es lo que se indica cuando se habla o escucha, indicando que la otra persona prosiga hablando o señalando que espere para hablar. Como su nombre indica es un regulador.

Los adaptadores están relacionados con los sentimientos y necesidades para controlar emociones, de igual manera los autores subdividen a los adaptadores en autoadaptadores, adaptadores de objetos y heteroadaptadores.

Por último, las muestras de afecto son con relación a las expresiones faciales o corporales para expresar algún sentimiento como de tristeza o felicidad, entre otros.

Las categorías en el lenguaje corporal puede variar de acuerdo a lo que expresemos, tanto con nuestras expresiones como con nuestro cuerpo. Es importante tomar en consideración lo que expresamos.

La comunicación no verbal influencia directamente en cada una de las acciones que realizamos como personas a diario. Existen factores que son más notorios que otros y es por esta razón que el estudio de cada uno de los sistemas de comunicación no verbal son imprescindibles para enviar los mensajes correctos. La postura es una de ellas, ya que ésta engloba a la cabeza, el tronco y nuestras extremidades tanto superiores como inferiores, por lo que a través de la misma se pueden interpretar muchos mensajes y de igual manera percibir cómo se siente la otra persona, el emisor frente al receptor. Por otro lado, un factor relevante que tomar en consideración es el tono de voz y el ritmo en el que se habla ya que aquí se puede ver claramente que la persona que quiere transmitir el mensaje adecuado, utiliza un buen tono de voz y su ritmo es entendible y audible.

Es complicado distinguir la comunicación verbal de la no verbal ya que dependen de las emociones o las intenciones que tenga el emisor para transmitir. Como es

el caso al tono de voz que la persona tenga, ya que éste puede variar cuando se experimenta excitación o ansiedad se torna más agudo; mientras que, cuando se experimenta tristeza se puede convertir en un tono más grave. Ruclicki (2007) menciona que todos los sistemas de comunicación no verbal se ven manifestados a través del tono, el mismo que comprende: el volumen de la voz, el ritmo, la dicción, el acento local, los énfasis y las pausas, los suspiros, los bostezos.

Son todos estos factores los que influyen en lo que decimos con nuestro movimiento corporal (lo que hacemos) para dar una percepción y mensajes a nuestros receptores. Cuando no lo hacemos correctamente emitimos mensajes que pueden ser tergiversados y mal interpretados.

Ahora bien, si ya he explicado todos los factores que se involucran dentro de la comunicación y para poder comprender de mejor manera como funciona este sistema, a continuación me enfocaré en el objetivo de esta tesis que es con respecto al desarrollo de la comunicación organizacional.

Comunicación Organizacional.

Es importante explicar a la comunicación organizacional a partir de que es un sistema, mediante el cual parten de procesos que permiten sus funciones dentro de las organizaciones; es una dinámica organizacional formadora de estructuras organizacionales (por ejemplo las redes de comunicación), a la vez que facilita examinarla en diferentes modalidades (intra e interpersonal y organizacional o grupal) lo que se corresponde con cuatro niveles de análisis: fisiológico,

psicológico, sociológico y tecnológico” (Nosnik, 1991: 180). Cita tomada por Saladrigas (2005). Dentro de la Comunicación Organizacional podemos encontrar cuatro diferentes teorías:

Teoría Clásica. Con respecto a este proceso se puede decir que es piramidal, hay poco interés en la retroalimentación, es decir que es unidireccional. No tienen ningún tipo de intención en darle mayor importancia a los trabajadores, no establecen relaciones con el clima de la organización.

La teoría clásica surge por la influencia de la teoría matemática informacional de Shannon y Weaver (1948) y por la psicología conductista por Watson y Skinner en (1950)

Teoría Humanista. Es diferente a la teoría clásica, es una comunicación horizontal o ascendente. Existe un enfoque social de la relaciones interpersonales, hay motivación para todos los colaboradores de la organización, por lo que existe un alto nivel de integración. “Presume de la existencia de una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento” (Saladrigas, 2005).

A partir de la teoría funcionalista de Radcliffe Brown (1955), Malinowski (1942), Lazarsfeld (1945), Merton (1949) y la Psicología Cognitiva en 1960 se enfocó Mc Gregor (1960) y Likert (1961) en dar a conocer la teoría humanista.

Teoría de Sistemas. Con respecto a esta teoría se puede mencionar que se enfoca en unir ambas perspectivas, es decir la teoría clásica y la humanística. Se considera más que al ser las organizaciones un sistema, depende el éxito de su organización al manejar eficientemente dentro y entre los subsistemas.

A raíz de la teoría matemática de la información por Shannon y Weaver (1948) y de la psicología social de Katz y Kahn (1966), se destaca la teoría de los sistemas por Von Bertalanffy (1950).

Teoría Contingente. Dentro de esta teoría se menciona que ocurre solamente cuando la empresa está en algún tipo de crisis, en este caso, la empresa puede afectar al entorno y sus públicos externos y de igual manera puede ocurrir a la inversa. “La empresa debe estar en correspondencia con las particularidades de la organización y los factores circunstanciales que la rodean, pero muy consecuentemente no establece formas óptimas de realización” (Saladrigas, 2005). La teoría de la contingencia fue realizada por Burns y Stalker (1961), Woodward (1965) y por Lawrence y Lorsch (1967).

Con este análisis se puede apreciar la relevancia que tiene el buen manejo de la comunicación organizacional dentro de las empresas, es importante mencionar que dentro de esta rama se destacan muchos enfoques, entre los cuales se pueden destacar, precisamente a la influencia de los públicos dentro de las organizaciones, la identidad, imagen y reputación; la importancia de la comunicación interna y sus funciones, las mismas que describiré posteriormente.

Los públicos de las Organizaciones.

Un factor relevante en las organizaciones son sus públicos. Dentro del entorno de una empresa, existen diferentes elementos que influyen tanto positiva como negativamente y en cada uno de ellos existen diferentes individuos que forman parte del público de la organización. Estos se dividen de acuerdo al status y al rol que ocupan dentro de una empresa.

A continuación explicaré de mejor manera el significado de públicos y la relevancia que tienen sobre una organización:

Actualmente, una importante estrategia comunicacional es realizar una investigación de los públicos de una organización; tanto a públicos internos como externos tienen gran influencia en ella. A pesar que no han sido estudiados con profundidad, como se menciona Capriotti (1991), estos son de mucha importancia ya que de esto depende la imagen que se crea y proyecta en una empresa. A lo largo del tiempo, se ha venido considerando la necesidad de estudiar a los públicos; por ello se realizó una modificación en la palabra público a PUBLICOS. No fue solo aumentar una letra a la palabra, sino fue modificar todo el concepto de la misma; es decir que, ya no se toma en consideración a un público determinado, sino a varios públicos a quienes hay que diferenciarlos los unos de otros. Las investigaciones a los públicos se han centrado en las características demográficas, sociales, culturas, etc.

Una organización debe tener bien enfocado el vínculo que establece entre su empresa con los individuo de los públicos, respectivamente. Esta conexión es primordial para establecer una relación entre ambos. Es por ello que algunos

autores introdujeron el concepto de stakeholders. A este concepto, lo determinan como personas que están íntimamente relacionadas con la organización. “Está ligado directamente a la noción del vínculo o relación, por lo que su utilización sería incluso, más correcta que el término público”. (Capriotti, 1999:37).

Como había mencionado anteriormente, los públicos tienen distintas categorizaciones, las cuales refuerzan obligaciones, enmarcan o establecen expectativas. Al ser los públicos categorizados, se los puede identificar mediante el status y rol que ocupan. Se puede definir al status como el lugar que ocupa una persona en un sistema de relaciones sociales; mientras que el rol, es un conjunto de obligaciones que realiza una persona en el ámbito laboral, en una posición específica.

Se puede definir al público como “el conjunto de personas que ocupan un status y desempeñan un rol determinado en relación con una organización”. (Capriotti, 1999:39).

Por consiguiente, las organizaciones deben distinguir a sus públicos dependiendo de su status y rol. Por ejemplo, se debe diferenciar en empleados, accionistas, proveedores, clientes, etc. Es por esto que existe diferentes mecanismos de comunicación y se debe tomar en cuenta que, la información que se envía sea la correcta, para cada uno de los públicos de la organización. Suárez, diferencia a los públicos en tres: público interno, externo y mixto.

El público interno está compuesto por los empleados que trabajan en la organización. La comunicación debe ser esencial para que su trabajo sea óptimo.

Además que, son responsables de realizar muchas labores, dependiendo del área en el que se desenvuelvan y esto influye en el bienestar y progreso de la empresa. Por otro lado, el público externo está conformado por personas que tienen una relación ajena con la empresa, pero que de cierta manera tienen algún vínculo con la misma; los cuales pueden ser públicos como la comunidad, el gobierno, la competencia, etc. De igual manera, influyen sobre la empresa de una manera radical. Y por último distingue al público en mixto, éste último lo conforman personas que tienen nexos con la organización, es decir que son parte de la organización de alguna manera. Por ejemplo, los proveedores, o como también los consultores.

No todos los públicos con los que se relaciona la empresa tienen la misma importancia, ya que algunos son más importantes o influyentes que otros en la organización. "Cada situación concreta genera unos públicos prioritarios y otros secundarios". (Capriotti, 1999:48).

Por otro lado, un tema muy importante que considerar es la infraestructura de los públicos de una organización, debido a que los públicos influyen sobre la imagen de una empresa. A esto, se los divide en dos, la infraestructura de información y en la infraestructura de influencia. La de información se caracteriza porque un público concreto influye aportando o limitando información a otros públicos; mientras que, la de influencia, los públicos influyen directamente, dando su opinión o decisión frente a algo, con respecto a la empresa.

Finalmente puedo decir que los públicos son un conjunto de individuos que

forman parte de distintas áreas y que se los puede categorizar de acuerdo a su rol o status. Es importante tener un estudio de los públicos de una empresa ya que estos influyen de manera directa o indirecta. No se puede pasar por alto la información que se envía a cada uno de los públicos, es importante manejar técnicas de comunicación para hacerlo adecuadamente. “Cuando no se analizan los mensajes que se emiten, pueden repercutir en diferentes niveles de la empresa y por ende en los diferentes públicos”. (Suárez, 2011).

Si bien es cierto, que los públicos son un factor imprescindible dentro de las organizaciones, es importante enfatizar el rol que cumplen cada uno de ellos, si no están de acuerdo con algún tipo de regularización o si no cumplen con una comunicación bidireccional, esto puede ocasionar que las personas no se sientan identificadas con dicha organización (por falta de identidad), puede ocasionar un grave problema no solamente en un aspecto interno; sino que afecta directamente a la imagen y reputación de la misma. Considero que es importante utilizar como ejemplo a la cultura organizacional de Disney, ya que con esto bastaría para comprender de mejor manera el manejo que se debe llevar dentro de una organización y esto ayudaría a introducir a conceptos clave como la identidad, imagen y reputación.

La gestión al estilo Disney.

Walt Disney establece una cultura organizacional dentro de su empresa que demuestra la buena gestión y la importancia que se debe dar para que sea exitosa. Este gran emprendedor le da un giro de 360 grados a las ideas comunes, improvisando e innovando nuevas maneras de entretenimiento. “Sueño, después

contrasto los sueños con mis creencias, me atrevo a asumir riesgos y aplico mi visión para que estos sueños se conviertan en realidad". (Disney, 1954:15). Tal como menciona en la cita anterior, Walt Disney toma riesgos para hacer realidad sus pensamientos que vienen de su imaginación y esto hace que su visión se actualice cada cierto tiempo, pues una empresa, tan grande como es Disney, requiere de innovaciones constantes para mantener y atraer a todos sus públicos.

La mayoría de sus clientes son niños, por lo que requieren de ideas creativas para entretenerlos y captar su atención. Walt Disney, aplicó cuatro conceptos muy importantes para surgir con su empresa, los cuales son: soñar, creer, atreverse, hacer. Estos cuatro conceptos fueron aplicados, para de esta manera poder formar a sus empleados y asignar las respectivas responsabilidades.

Disney tuvo grandes visiones que no todos los emprendedores tienen. Entre ellas, una muy importante e interesante, consideró a los empleados un recurso muy importante para el bienestar de la organización; más que personas que trabajan para ella, Disney les inculcó profundamente la cultura de su empresa porque son la imagen directa hacia todos sus públicos internos y externos. También, Disney se enfocó mucho en la organización de la empresa y a incentivar en cada miembro, su cultura, misión y sobretodo visión. Otro aspecto que consideró muy importante en sus empleados fue su opinión y participación en cada nuevo proyecto que se iba a presentar. Esto no sólo ayudó a que los empleados se sientan parte de la organización; sino que las relaciones mejoraron por el simple hecho de tomarlos en cuenta. A medida que implementó esto en su organización, logró conseguir un equipo firme para que su empresa tenga diversas ventajas

para cumplir con sus metas. “Contribuciones y ayuda de un equipo con talento, dedicación y lealtad”. (Capodagli & Jackson, 2007:19).

Por otro lado, Disneyland considera a todos los clientes como invitados, para brindarles un trato único, con un servicio de calidad. De esta manera logran hacer que la estadía del cliente en el parque sea óptima. Ahora, más aún cuando el target es diverso. Varios principios se implantaron en la doctrina Disney, siempre teniendo en cuenta los cuatro conceptos, mencionados anteriormente. Son diez los principios que se aplican para que la organización mantenga su curso; estos principios, a pesar que, todos son muy importantes, puedo destacar entre ellos los más interesantes: incluir a los empleados, brindar una atención óptima a los clientes, reforzar la cultura de la empresa, asumir riesgos controlados y prestar atención a los detalles. Mediante todos estos aspectos, una empresa puede tomar en cuenta sus falencias y mejorar, o por otra parte, permanecer tal cual como ha estado laborando.

De acuerdo con esto se puede percibir la importancia de mantener una cultura organizacional eficaz, ya que al incentivar valores a sus empleados y colaboradores de tener un trato único con sus clientes, les compromete a ellos también a sentirse parte de este hecho, se identifican con la organización y esto les permite tener una gestión exitosa.

“Si se puede soñar, se puede hacer”. Disneyland aplica mucho la integración de sus empleados, a pesar que, en la actualidad es una organización extremadamente grande y reconocida a nivel internacional; aplicar los principios

hace que la empresa se mantenga positivamente. Una estrategia comunicacional muy interesante que se aplica es “Imagineering”, traducido al español es “jornadas para soñar”. Estas jornadas son realizadas fuera del lugar de trabajo, ya que los empleados colaboran de mejor manera en un lugar alejado a la empresa. Todas estas estrategias logran que el entorno dentro del lugar de trabajo se convierta en algo motivador y de involucramiento.

Un buen equipo de trabajo determina el ambiente del lugar. Crear un ambiente innovador es muy importante para mantener satisfechos tanto a los empleados como a los clientes. Sobretudo para que se sientan a gusto y se sientan identificados con la cultura. “Cuando Walt Disney estaba al mando de la empresa, animaba a todo el mundo a expresar su opinión y a proponer sugerencias; en realidad, no sólo se les animaba, sino que más bien se les exigía”. (Capodagli & Jackson, 2007:39). Esta técnica resulta ser muy eficiente, ya que a diferencia de otras organizaciones, donde la comunicación no es manejada adecuadamente y los empleados no son considerados en lo absoluto para dar sus opiniones; en esta empresa, Disney logra captar la atención de todos los miembros de la organización para hacer de éste un lugar mejor, lleno de innovaciones constantes.

El concepto de “Soñar” es, ante todo, una empresa visionaria, pero tanto la dirección como los empleados deben tener en mente en todo momento los valores de la organización cuando proyectan nuevas estrategias y se proponen implantar un cambio cultural.

(Capodagli & Jackson 2007:43)

Para concluir puedo decir que, es importante considerar la cultura de una empresa, como Disney ha considerado varios factores importantes; a pesar que son detalles muy importantes para toda la organización. Considerar a cada uno de los miembros, ayuda a que la empresa tenga una sólida relación con ellos y esto determina una buena cooperación e involucramiento. Es difícil implementar una nueva cultura o, cada una de las estrategias que se usa en Disneyland; pero se puede considerar la mayoría de éstas, para poder mejorar la cultura y relación, tanto con los empleados y clientes. Walt Disney siempre se mantuvo firmemente en sus objetivos, en lo que hacía y cómo lo hacía. Su organización es un claro ejemplo de una empresa que a pesar de las dificultades ha demostrado ser una empresa con un gran liderazgo donde se trabaja en equipo, existe una comunicación bidireccional y se consideran a todos por igual.

A través de este ejemplo se puede analizar que la buena gestión de la comunicación organizacional logra involucrar a todos sus públicos, al incentivar sus valores y principios en sus colaboradores logra un vínculo estrecho con ellos que crea compromiso; de esta manera logra reflejar a los demás su cultura y esto hace que le de una buena imagen a la organización, con el paso del tiempo y con la continuidad que se da a esta gestión, sabemos que si nos vamos a Disney vamos a experimentar la magia y de vivir nuestros sueños realidad, lo que le da una buena reputación.

Identidad, imagen y Reputación.

A lo largo del tiempo, muchas empresas u organizaciones han comenzado a darle una vital importancia a la comunicación y a todos los aspectos que engloba la misma, a lo que también se conoce como el valor que se le designa a la comunicación. Se debe considerar que muchas personas, no toman en cuenta los procesos tan relevantes que están involucrados con la comunicación. Es por esto, que es necesario recalcar que la comunicación no es un área, no es una técnica; tampoco es una moda.

Absolutamente todas las empresas comunican, no existe una sola que no lo haga. Ya sea que usen estrategias comunicacionales para comunicar, o por lo contrario, no lo hagan; sin embargo comunican. Muchas personas no toman en cuenta el rol fundamental que cumple la comunicación en cada una de las empresas, respectivamente. Es por ello que han dejado de lado la comunicación, teniendo de esta manera diversas contrariedades que hasta cierto punto no pueden ser solucionables mediante aportes económicos únicamente. Como se menciona en la lectura de Imagen Corporativa en el siglo XXI, “gestionar bien el negocio no implica automáticamente gestionar bien su imagen pública”. (Acosta, J. 147). De esta manera es necesario tomar en cuenta que las empresas no solo se destacan por el proceso de fabricación y calidad; sino también por las estrategias comunicacionales que se apliquen en ellas para dar a conocer a sus diversos públicos, lo que la empresa realmente es.

El problema de muchas organizaciones es que no han planificado su comunicación y por ende no la direccionan. Permanentemente se encuentran comunicando, con cada paso, movimiento o acción que la empresa da. Es

necesario recalcar que las organizaciones no solo comunican mediante campañas publicitarias a un solo target. Por lo contrario, todas las acciones que se tomen con respecto a la filosofía empresarial, donde están incluidos los valores corporativos; el trato que se brinde, no solamente a los clientes, sino al personal o empleados, clientes, entre otros.

A continuación, mencionaré una parte de la lectura de Joan Acosta, muy claro e interesante, con respecto a lo mencionado anteriormente:

“Lo sepan o no, lo quieran o no, todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y de comunicar, y proyectan hacia fuera una determinada imagen” (Acosta, J. 146). En realidad las empresas no pueden elegir si comunicar o no, la comunicación se refleja por todas partes. Por esta razón es muy importante direccionar los mensajes y formar una cultura empresarial, donde se cumplan las normas, valores y filosofía impartida por la respectiva empresa. Todo acto habla de la organización; todo esto está reflejado en la actitud de los empleados, en el ambiente laboral, en la relación empleado-gerente, en la atención al cliente, entre otros.

Las estrategias comunicacionales que se han desarrollado con el tiempo, son una manera para establecer parámetros que no pueden ser solamente sobreentendidos. De esta manera, se puede garantizar el manejo adecuado de la información y mensajes que se proveen hacia varios públicos. Por esto, es importante considerar, tanto los públicos internos como externos. Las empresas están rodeadas de stakeholders, los mismos que influyen de una manera u otra

en cada una de ellas, son públicos importantes que no pueden ser tomados a la ligera.

Debido a los diferentes públicos que tienen las empresas, es interesante mencionar a la imagen y reputación de las mismas. Es clave tomar en cuenta que la imagen y la reputación son dos cosas totalmente diferentes; estas son complementarias, pero distintas. “La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo, el background”. (Ritter, M. 27). Existen varias diferencias entre la imagen y reputación corporativa. La imagen proyecta la personalidad de la empresa; mientras que, la reputación es la expresión de la identidad de la organización. Se entiende como identidad al resumen de la historia de dicha organización, a su trayectoria, estrategia y cultura empresarial.

La identidad toma en cuenta a los procesos básicos de planeación estratégica como son la misión, visión y cultura; donde se abarcan temas importantes como los valores, creencias, actitudes, políticas, etc. Entonces se puede decir que cuando una empresa tiene bien claros estos conceptos y direcciona a toda la organización, a estos factores mencionados, quiere decir que tiene imagen.

La imagen es el reflejo de todas las acciones mencionadas anteriormente, con respecto a la actitud, valores corporativos reflejados por la empresa, etc., no importa que tipo de empresa sea, cuál sea el producto o servicio que ofrece; la imagen está reflejada en lo que se ha querido comunicar. Ésta habla por la empresa; “la imagen no es un estado, es un proceso”. (Acosta, J. 150). De acuerdo con Acosta existen tres fuentes para la formación de la imagen de una

empresa, estos son: a) por la actividad que realiza la empresa, b) por los mensajes que emite y c) por la percepción de los individuos, experiencia de las comunicaciones y actuaciones de la empresa.

Si los actos, los hechos y las acciones son productores de realidad, los mensajes y las informaciones son productos de sentido. Lo que tienen en común, por encima de sus diferencias es que ambos modos contienen o transmiten significados.

(Acosta, J. 157).

Existen modos directos o indirectos; mensajes voluntarios o involuntarios de comunicación. Todos estos mensajes transmiten algún tipo de información, ya sean positivos o negativos, los que pueden influir en la imagen de una organización drásticamente; debido a esto se usan las estrategias de comunicación para enviar mensajes coherentes evitando de esta forma, cualquier tipo de distorsión en los mensajes y que puedan afectar en las organizaciones. Actualmente la mayoría de empresas usan a la comunicación para transmitir mensajes intencionalmente a favor de la misma, es decir que se usa a la publicidad o al mercadeo para dar a conocer a la empresa y dar una imagen positiva; pero por otro lado, también existe una manera inconsciente de dar a conocer a las empresas y precisamente esto se refiere a la percepción que tienen los públicos sobre las mismas.

También, es importante destacar que toda identidad es marca; no es necesario tener un logotipo para identificar el nombre de una empresa que ha sabido darse

a conocer; es decir que, ha sabido comunicar. Y por tanto si tiene marca, tiene imagen. En la marca se reflejará de igual manera la percepción que tienen las personas de la misma. Esta imagen que se crea ocupa una posición en la mente de los públicos, la misma que se conoce como posicionamiento. La empresa junto con la marca, el producto o servicio definen la imagen corporativa.

El valor de la marca o Brand Equity, es el poder que tiene su imagen positiva de atraer la demanda, cambiando el comportamiento del consumidor y representa, junto con otros componentes como el crecimiento del sector, el diferencial del valor contable de una empresa y su capitalización en el mercado. (Acosta, J. 121).

En la marca están reflejados conceptos tanto de cultura como de imagen e identidad, en ella se representa todo esto. La marca es lo que simboliza, vende, se conecta emocionalmente con los públicos. De igual manera, contribuye en aspectos como: facilidad para incursionar en otros mercados, a las negociaciones y eleva el precio. “La marca es tu reputación”. (Acosta, J. 126).

Por lo mencionado anteriormente es muy importante reconocer la importancia que se debe dar a factores que influyen directamente en el manejo corporativo de una empresa. Es por ello que las estrategias de comunicación son fundamentales, sin embargo estas deben ser manejadas de acuerdo a los dos diferentes ámbitos de comunicación, interna y externa, que marcan la lógica de la estrategia respectivamente.

Para esto se debe tomar en cuenta puntos que determinan la eficacia de estas estrategias, entre los cuales están: quiénes comunican, las fuentes estratégicas que emiten y reciben mensajes; qué se comunica, los contenidos de las comunicaciones; con quién, mensajes a los diversos públicos, es el que determina código, expectativas, imágenes, etc., y finalmente por qué medios, es necesario considerar que no toda la información debe ser enviada de la misma manera, deben existir modos de comunicar para que el mensaje que se envíe sea conceptualizado en su verdadero significado.

La comunicación engloba muchos aspectos fundamentales para que las organizaciones se desarrollen progresivamente. Estas acciones marcan el rumbo de las empresas y conforme ha pasado el tiempo, la comunicación se ha ido convirtiendo en un asunto muy relevante; a diferencia de tiempos pasados.

A través de la comunicación se puede manejar cuestiones que marcan aspectos determinantes de las diferentes empresas. En tiempos atrás, la comunicación no era considerada más que el simple hecho de comunicar, pero de acuerdo a avances constantes se ha destacado a la comunicación como una herramienta fundamental para que las empresas puedan mantenerse en el mercado. En nuestros días, no podemos dejar de lado todo lo que la comunicación nos proporciona y tampoco se puede tomar a la ligera aspectos diminutos que son extremadamente relevantes. La comunicación es un hábito profesional necesario.

En la actualidad, las empresas están sujetas a muchos factores que determinan su imagen y reputación, y todo esto se encuentra relacionado con la identidad y cultura de las mismas. Es necesario que las organizaciones sepan direccionar sus mensajes y establecer valores corporativos para tener éxito; siempre se van a encontrar ligadas a comunicar, con cada acción que realizan, dan un mensaje y por ende construyen una imagen a los diversos públicos.

Las organizaciones deben contar con gente capacitada en las diferentes áreas de la comunicación, para que de esta manera puedan manejar los mensajes y direccionarlos. Como hemos visto, a través de estos mensajes que se envían constantemente, se crea una cultura empresarial, ya sea construida voluntariamente o no, la misma que hablará por sí misma y reflejará la imagen de la empresa u organización. De igual manera, se deben considerar los diferentes públicos, por los que las empresas son influenciadas de una u otra manera, no se debe pasar por alto a ninguno de ellos; ya que, aunque la empresa no quiera, en realidad no tiene elección. La comunicación debe ser tratada con dedicación y cautela, no puede ser desapercibida.

“La identidad es la llama, la comunicación la luz que emite y la imagen el resplandor sobre la pared. Esta se distorsiona, se desvía, se transforma, pero será siempre parte de un mismo todo”.

(Acosta, J. 124).

En la actualidad existen diversos conceptos que las organizaciones han ido acogiendo, a lo largo del tiempo. La competencia es cada vez más numerosa y la elección de productos es infinita para complacer a todo el mundo. Por esta razón, tanto empresas como personas, han tomado en consideración a la comunicación como una herramienta muy importante para el manejo de su imagen y reputación. Ambas son el complemento para que estas organizaciones surjan, crezcan y se diferencien unas de otras, respectivamente. La sociedad tiene una gran influencia sobre la imagen y reputación de una empresa; ya que a través de las percepciones, emociones y experiencias sobre dicha organización, evalúan y critican.

Con respecto a la imagen, esto es algo que las personas u organizaciones siempre están interesadas en invertir. Una buena imagen pública que les ayude a vender los atributos de su organización. A través de la imagen, se puede lograr atraer, ganar, interesar al público para crear credibilidad y confianza. La sociedad siempre califica a algo como bueno o malo; por esto, es importante la imagen que se brinde a los demás. "La imagen es importante porque es la que deja la primera impresión en las personas". (Ritter, M. 2004:1). La imagen está cien por ciento relacionada a la apariencia, a lo que se percibe a simple vista. Así como menciona Michael Ritter, los medios de comunicación juegan un relevante papel frente a la imagen de alguien, o algo; debido a que, los medios, dan a conocer toda información que poseen, es por esto que la imagen depende muchas veces de la opinión que estos generen sobre la persona o empresa, en particular.

La imagen de una organización es relevante, por los aspectos mencionados anteriormente; es necesario considerar dentro de una empresa a **la imagen corporativa**. La imagen dentro de una organización se establece en la mente de las personas, dependiendo de cada uno de sus atributos; los que más se destaquen. Para lograr una buena imagen, se puede invertir mucho dinero, como en publicidad, marketing o branding; así se puede influir con el público objetivo. “A la hora del amor, la primera impresión es lo que cuenta”. (Ritter, M. 2004:1).

Por otro lado, no se puede dejar a un lado a la reputación, es el concepto más relevante dentro de una organización. De cierta manera, la reputación está conectada con la imagen de una organización; sin embargo, son dos cosas totalmente diferentes. La reputación es algo que se da a lo largo del tiempo, basado en las experiencias y percepciones de cada una de las personas. A diferencia de la imagen, la reputación es algo que no se da a conocer mediante palabras, solamente; sino que, se da a través de las actitudes, comportamientos y ética. Mediante estos factores se determina la reputación de algo o alguien. El individuo, quien evalúa a la organización, compara a la imagen que ésta le brinde con la experiencia que haya tenido con la misma. La reputación puede ser calificada por varios argumentos, dependiendo de los valores corporativos que hayan sido transmitidos. “La reputación, mala o buena, no se fabrica, se gana”. (Ritter, M. 2004:2)

La reputación no tiene precio. Es un aspecto que se da a conocer, es algo que se moldea a lo largo del tiempo. Es mucho más difícil de construir, en relación con la imagen. Al tener una buena reputación, la empresa se destaca de las demás.

Ésta depende la cultura organizacional y de los individuos que forman parte de la organización, de sus valores corporativos y de lo que profesan. Es importante tomar en cuenta que, a pesar de que una organización, tenga una buena reputación y haya logrado mantenerse por un buen período de tiempo, una acción errónea puede afectar completamente en ella y fracasar. Si bien es cierto que la reputación puede ser reconstruida, también se debe tomar en cuenta que aunque sea recuperable, nunca vuelve a tener la misma percepción ante el público. Así como en la imagen, los medios influyen determinadamente en la reputación también, son grandes influyentes que dan a conocer noticias relevantes sobre las personas u organizaciones, independientemente que éstas favorezcan o no a estos, respectivamente. Sobretodo cuando la organización se encuentra en estado de crisis, los medios están siempre al tanto de lo que sucede. Los empresarios están preocupados siempre por mantener una buena reputación, en comunicar los mensajes adecuados para influir positivamente en la organización.

La imagen y la reputación son dos conceptos muy relevantes dentro de una organización o de una persona. Estos aspectos deben ser manejados con cautela y deben ser correctamente gestionados; un manejo inadecuado, puede llevar a la organización a un fracaso total. La comunicación es una herramienta fundamental para realizar estrategias, manteniendo una buena imagen y reputación. Actualmente, la competencia se incrementa día a día y para las personas es más difícil recordar los atributos de cada una de las organizaciones; por esto, es necesario destacar lo mejor de la empresa y demostrarlo. Si bien es cierto que se puede invertir mucho en imagen para dar una buena percepción; también es

mucho más importante aplicar los valores corporativos y cultura empresarial, para mantener a la empresa en lo alto. Crear una reputación y mantenerla es lo más difícil, a través de esfuerzo y dedicación se puede lograr ventajas competitivas y reconocimiento. A pesar que las organizaciones sufran momentos de crisis, éstas siempre deben manejar con cautela el problema y cuidar su reputación a como de lugar.

La buena reputación.

Como se había mencionado anteriormente, la comunicación es una herramienta indispensable para las empresas ya que desarrollan mejores habilidades y destrezas a través de esta; además de que gestiona su imagen y reputación. Precisamente en la actualidad, muchas organizaciones preocupan por su imagen e implementado técnicas de comunicación para darles a conocer; sin embargo, la imagen que las empresas quieren ofrecer, no necesariamente va a ser percibida positivamente por parte de los públicos y mucho menos esto determinará que la empresa tenga una buena reputación.

Es clave tomar en cuenta que la imagen y la reputación son dos cosas totalmente diferentes; estas son complementarias, pero distintas. “La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo, el background”. (Villafañe, p.27). La imagen proyecta la personalidad de la empresa; mientras que, la reputación es la expresión de la identidad de la organización. Se entiende como identidad al resumen de la historia de dicha organización, a su trayectoria, estrategia y cultura

empresarial. La reputación es algo muy significativo que se debe desarrollar dentro de una empresa.

Es necesario que una empresa tenga una visión estructural con la sociedad, es decir que se preocupe por problemas sociales. Es necesario garantizar seguridad y confianza a los demás, demostrando la importancia que se le da a factores externos como pueden ser problemas medio ambientales, de responsabilidad social, tecnología y entre otros. “La reputación es tanto el fruto de unos buenos resultados económicos como de un comportamiento socialmente responsable”. (Villafañe, p.23). Las organizaciones tienen que tomar conciencia sobre problemas de convivencia que afectan a todo el entorno; esto demuestra que es una empresa seria, responsable y comprometida. Se genera una buena percepción por parte de los diversos públicos cuando las empresas implementan este tipo de acciones.

Como menciona Graham Dowling, “la reputación es el resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando éste encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad”. (2001:26)

Es interesante comprender que la reputación corporativa no solo se refiere a la responsabilidad social que aplique una empresa, en los ámbitos que mencioné anteriormente; sino que también que se aplique en cuestiones como en la ética empresarial que se administra, en sus relaciones laborales, en la percepción que se tiene de la imagen, entre otros. Un factor relevante que se debe considerar es que la reputación está asociada de una manera muy estrecha con sus

stakeholders, es decir con personas que están íntimamente relacionadas con la organización. No solo los clientes son el público de una empresa; sino también los proveedores, empleados, comunidad. Todos los públicos dentro del entorno de la organización.

Por otro lado, la cultura organizacional de una empresa es muy importante para la reputación, porque mediante ésta, se puede determinar los valores corporativos que la constituyen. Cuando se desea cambiar o modificar el comportamiento de los miembros de la empresa se debe actuar sobre los valores corporativos que han sido establecidos. "Para que se genere reputación es la existencia de valores con un sentido y un significado claro para todos los miembros de la organización". (Villafañe, p.34). Los valores corporativos son medidas que sirven para orientar el comportamiento de los miembros de la empresa. La ética y la responsabilidad son componentes valiosos para los valores corporativos.

Para que una empresa consiga una buena reputación depende de varios factores importantes que influyen sobre el público que la percibe. Es interesante notar la relevancia que se da a la reputación actualmente, ya que antes no era muy considerada. Las organizaciones cada día más se empeñan en manejar esta área de una manera muy cautelosa, porque los públicos siempre están pendientes y puede que, tan solo con un mínimo descuido, puedan destruir su reputación; a pesar que hayan realizado muchos esfuerzos para conseguirla.

La buena reputación corporativa debe ser algo que concierna a todo tipo de organización. Mediante una buena reputación, las empresas son capaces de

crear vínculos estrechos con sus clientes, proveedores, empleados, etc. Una buena reputación no solo se enfoca en brindar una imagen corporativa, sino que se enfoca en manejar buenos valores corporativos establecidos dentro de su cultura organizacional, para que sean estos guías para los miembros de la empresa y actúen con seriedad y responsabilidad. Tomar en cuenta factores como la responsabilidad social es algo que da un valor agregado a la organización, crea respeto por sus acciones.

Comunicación Interna.

La comunicación interna es un instrumento de gestión dentro de las organizaciones, es por ello que se debe rescatar un poco de historia para poder comprender el desarrollo de este concepto en la actualidad.

Se dice que la comunicación empresarial, empezó a partir de los 50's ya que aquí se descubren a la importancia que era persuadir y vender sus productos al mercado, he aquí cuando se crea la escuela de comunicación francesa en donde se enseñaba publicidad. En la siguiente década se descubre el término y la relevancia de la imagen institucional; en donde los relacionistas públicos exploran el entorno de cada organización. En el 68, se produce un cambio en las organizaciones con respecto a la organización interna de las empresas, se toma en cuenta que cada miembro de las empresas respectivas quieren tener mejores aspiraciones y por supuesto mejor remuneración económica, por lo que nace la función y manejo de la comunicación interna. Con el paso del tiempo se fueron desarrollando estrategias dentro de las organizaciones para que se aplique

mejores técnicas que permitan ganarse a sus colaboradores para que así tengan un sentido más de pertenencia con la misma. Como cita Antonio Torv (2003) “la imagen era un capital tanpreciado a tener en cuenta como la producción, los stocks o los recursos financieros”. (Michel Gentil, periodista).

¿Qué es comunicación interna?

“La comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización”. (Torv, 2003: 240). Todas las empresas comunican constantemente y esto también lo hacen con respecto a las relaciones no solo que se tiene con el cliente; sino al vínculo que establece dicha empresa con su personal interno. Es decir que las empresas también emiten mensajes y reflejan una imagen a través de la buena o mala gestión de su comunicación interna. De acuerdo con esto puedo hacer mencisin a la cita de Alberto Torv (2003). “Todo lo que mejore la cualidad y la cantidad de información disponible al alcance de un profesional y/o mejore la capacidad de ese profesional para recibir, procesar, aplicar y transmitir información, mejorar la productividad de dicho profesional”. (Albert Shapero, profesor de la Universidad de Ohio).

Dentro de la comunicación interna se deben tomar en cuenta varios factores, que son muy importantes para una buena gestión.

En primer lugar se debe considerar y tener en cuenta que no existen empresas que sean iguales, es decir que las estrategias que se utilizan para una, no necesariamente van a ser eficaces en otra. Para esto es necesario que se haga “una planificación adecuada, una metodología rigurosa y un control preciso”

(Torv, 2003:242). Por otro lado, dentro de las empresas existen diferentes canales de comunicación que formalmente son manejados a través de la comunicación interna; sin embargo, todas las organizaciones están expuestas a canales informales como lo es el rumor. El estudio de éste fue por Kurt Back quien lo identificó a través de casos prácticos y reales dentro de una organización en particular.

“El rumor es una comunicación informal, a la vez producto de la actividad de comunicación del sistema social ... y producto de la creación de comunicación de este mismo sistema social”.

(Torv, 2003: 242)

De igual manera es importante considerar que “sin comunicación interna no puede haber comunicación externa”. (Torv, 2003:243). Esto quiere decir que todos los miembros de una organización son los intermediarios para transmitir información acerca del lugar donde trabajan; emiten mensajes entre la organización y el entorno, estos pueden ser aspectos positivos o negativos.

Como se ha visto, la comunicación que se gestiona internamente dentro de las organizaciones es imprescindible, aquí se destacan asuntos relevantes que identifican las opiniones globales sobre dicha empresa. De acuerdo con Jesús García menciona que a través de la comunicación interna se pueden considerar los siguientes aspectos:

- La comunicación interna ayuda a mejorar las conductas de su personal, de tal manera que esto genera mejor productividad y competencia.
- A través de esta gestión se puede dar a conocer toda la información sobre lo que está pasando dentro de la empresa, se mejoran las relaciones lo que hace que todos los integrantes sean más participativos y democráticos, con una comunicación bidireccional.
- Focaliza y direcciona de mejor manera las tareas, los inconvenientes y los equipos de trabajo de la empresa. “Mejora el clima laboral, sube la moral de los empleados y crea dinámica de grupo” (García, 1998:54)

También es importante mencionar que la comunicación interna se enfoca en cumplir con objetivos a nivel de identidad, objetivos organizacionales, objetivos funcionales y objetivos comportamentales.

A través la gestión que se realiza internamente, se quiere conseguir que la empresa sea responsable con las funciones que ejerce; pero también busca que todos los integrantes se involucren y que todas las acciones que se realicen sean motivantes. Como cita García (1998) en su libro: Una encuesta de Energie asigna a la comunicación interna tres objetivos: “sensibilización del personal respecto a los objetivos de la empresa, construir un espíritu de equipo y reforzar la cohesión y establecer un clima de confianza”.

En cuanto a los aspectos organizacionales se refiere precisamente a lo que se había mencionado con anterioridad, que facilita las estructuras de las empresas; es decir que logra hacer que estas sean más fluidas y flexibles. En un sentido funcional asegura un buen clima laboral, coordina las áreas y el trabajo en equipo, incentiva a la transparencia, entre otros. Por otro lado, “la comunicación interna persigue este objetivo estratégico mediante su apoyo a la evaluación de necesidades, la definición de políticas de impulso, que se apoyan en todos los actores internos” (García, 1998:54). Y cumpliendo con objetivos comportamentales se puede decir que la comunicación interna está estrechamente relacionada con la motivación y precisamente cuando existen buenas razones e incentivos; el personal de la empresa trabaja de mejor manera y esto genera mejor productividad laboral.

Importancia de la Comunicación Interna.

Como se ha analizado, a lo largo del tiempo, las organizaciones han ido creciendo progresivamente y se han visto en la necesidad de crear estrategias comunicacionales para poder manejar sus diversos públicos. La situación actual, ha logrado que se implementen planes de acción para optimizar su imagen y para tener una óptima reputación. El principal público que tienen las organizaciones, es precisamente el interno, es decir los empleados. Es por ello que se deben manejar aspectos relevantes dentro de la comunicación interna para que se la maneje de una manera correcta; por lo mismo, se debe considerar la importancia que tiene la comunicación interna dentro de una organización, tomar en cuenta a

su público interno como objetivo principal y diseñar objetivamente sus estrategias comunicacionales.

“La comunicación organizacional es el intercambio de información, de ideas y de sentimientos”.

(Ritter, p.9).

La comunicación interna es una técnica mediante la cual, las organizaciones buscan dirigir al público interno. De igual manera, ésta busca estrechar los vínculos entre los diferentes sectores de mando, para armonizar las relaciones del personal, lograr armonizar las acciones de la empresa, propiciar un cambio de actitudes y mejorar la productividad. Existen diferentes canales de comunicación, estos son canales formales o informales, legitimadas o los que no se encuentran dentro del plan de comunicación. La comunicación interna es muy importante, ésta es una base que construye la cultura de la empresa.

La comunicación interna busca fortalecer e integrar una cultura empresarial lo suficientemente fuerte para mantener a un público interno estable. A través de ella se puede garantizar que los empleados sientan un compromiso con la organización. Otro punto importante, que tomar en cuenta es la función del Director de Comunicación en esta área de la organización, ya que por un lado se vincula a la comunicación corporativa dirigida a los públicos internos y por otro, a la comunicación formal mediante canales mediáticos como los eventos. Utiliza todas estas herramientas para fortalecer la cultura organizacional. De igual

manera, la comunicación interna está relacionada mucho con el área de recursos humanos, ya que es un campo que dominan aspectos de psicología social.

“La comunicación interna ayuda a transmitir la política global de la empresa a los diversos públicos”.

(Saló, p.40).

Manejar una comunicación interna apropiada, debe estar relacionada con la idea de que la comunicación por parte de los directivos hacia los empleados es fundamental. De esta manera, se sienten importantes también para la organización, y saben que cuentan con una autoridad que ordena pero que también los respalda; o por otro lado, pueden sentirse a la defensiva y no apreciados, según sea el caso respectivo. Los directivos deben darles dos tipos de direcciones, la primera es de tipo general, que les proporcione tener conocimientos operacionales generales y por otro lado, deben tener direcciones de tipo institucional para que participen en la política organizacional.

En cierto punto, el público interno también es un público externo. Las personas también tienen una vida fuera de la organización, por lo que una comunicación bien manejada puede hacer que se refleje una imagen sólida, ante el entorno que les rodea. La audiencia interna debe poseer toda la información necesaria, para generar transparencia e integridad de la organización.

La comunicación interna es el motor que les ayuda a las personas a mantener una conexión íntima con la empresa, que les motiva, les mantiene al tanto de los

éxitos y fracasos; traza una línea de acción, lo que asegura las metas y objetivos. Todo vacío de comunicación, de alguna forma será llenado, dentro de una organización, mediante sus públicos internos, como de sus empleados, proveedores; de esta manera, se crean ruidos dentro de la empresa que pueden afectar directamente a la imagen y reputación de la misma; puede hacerlo de una manera positiva o negativa. El ruido dependerá de acuerdo a la gravedad de la desinformación que sea transmitida.

Una parte importante de la comunicación cuando se realiza todo su proceso, siempre existe ruido. Al ruido lo podemos identificar dentro de una empresa como los rumores organizacionales; es considerado un canal informal de comunicación. Estos no están planeados, tampoco están bajo control o dirección, por lo contrario invade todos los ámbitos privados de los empleados, con esto se refiere a que se pueden ocasionar rumores tanto dentro, pero sobretodo fuera de la organización. Es el canal de información más eficiente. El público interno, cumplen dos funciones con respecto a los rumores, pueden ser transmisores oficiales que inician la cadena y la retransmiten al resto, o pueden ser bloqueadores de rumor, escuchan pero no lo transmiten.

Es por esta razón y muchas otras, que las empresas deben tener en claro un buen manejo de comunicación interna, mediante la cual tenga estrategias comunicacionales para afrontar cualquier tipo de situación. A continuación mencionaré otro aspecto relevante que considerar, que es precisamente la función de las tácticas utilizadas dentro de una organización:

La comunicación depende de las estrategias que se realicen, los objetivos establecidos y la cultura organizacional, por medio de ellos se puede establecer que el público interno comprenda cada uno de ellos y se sienta identificado con la organización, como consecuencia de ello se logrará que cumpla con los objetivos planteados. La importancia de desarrollar estrategias comunicacionales comprenden guiar a las organizaciones con la toma de decisiones a largo plazo.

Para planificar una estrategia comunicacional, se debe tomar en cuenta primeramente la clase de organización deseada y luego se planifica un enfoque amplio de comunicación. Existen diversos tipos de planificación estratégica, entre lo cual se debe considerar una serie de factores, tales como: un diagnóstico, donde se define un punto de partida para construir la estrategia; identificar la cultura deseada, se debe distinguir la cultura que la organización desea crear, mediante la cual se puedan cumplir con los objetivos de la mejor manera; identificar las herramientas de comunicación, aquí se analizan los canales de comunicación para dirigir la cultura corporativa.

Las estrategias comunicacionales deben tener un estudio riguroso, ya que deben estar planteadas mediante informes o auditorías para que las mismas permitan revelar el estado actual, por medio del cual se encuentra la organización. Una estrategia de comunicación básica es definir los objetivos y planificar procesos organizacionales. Es importante tomar en cuenta que las estrategias comunicacionales deben estar siempre adaptándose, conforme existen cambios en el entorno de la organización. Estas estrategias buscan cumplir y mejorar la gestión y la imagen externa e interna.

Las funciones de la comunicación realizan un papel imprescindible, a través de las cuales se pueden identificar de manera efectiva los objetivos organizacionales y construir una cultura corporativa. Existen diversos canales de comunicación, mediante los cuales se transmite la información necesaria hacia sus públicos internos. Otro aspecto relevante es la función de los empleados y de todo el personal que forman parte de la organización, es el público objetivo y el principal. Los públicos internos afectan relevantemente a la empresa de una manera positiva o negativa. Existen diversos medios por los cuales la comunicación interna se comunica con ellos; ésta logra establecer vínculos estrechos con ellos para de esta manera lograr que ellos cumplan con los objetivos de la organización. Por último, tenemos las estrategias comunicacionales, que se deben desarrollar para tener un adecuado procedimiento para el manejo de la comunicación interna, para manejar la planificación de objetivos de la empresa, identifica a los públicos con la organización, manejo adecuado de mala información, como el ruido. Cada uno de estos aspectos son relevante dentro de una organización y es por ello que la comunicación interna cumple un rol fundamental.

Todas las organización debe contar con un comunicador que sepa analizar y asesorar la comunicación interna. Es una herramienta que brinda eficacia en la comprensión de mensajes. Se debe mantener siempre al personal informado sobre todos los aspectos positivos y negativos de la organización. Crear estrategias que ayuden a manejar diferentes aspectos como el clima laboral. Tomar en consideración que los directivos deben acceder a una asesoría de

comunicación para mejorar los aspectos comunicacionales con sus empleados y brindarles una relación más estrecha con la organización y de esta manera que mejoren su relación laboral y cumplan con los objetivos.

Otro aspecto fundamental que se debe tomar en cuenta cuando se habla de comunicación interna es precisamente los canales, que describiré a continuación:

Los canales de comunicación interna y su sinergia.

No se puede manejar ningún público de una empresa a la ligera, mucho menos el público interno, es por ello que es imprescindible que las organizaciones estudien detalladamente su entorno. Existen diversas herramientas de comunicación, las mismas que están propuestas dentro de un plan estratégico. La implementación de estas tácticas, deben ser muy bien manejadas para que funcionen eficazmente; por lo que, se debe entender con claridad la definición de los canales de comunicación, los tipos de canales y la sinergia que debe existir entre cada uno de ellos.

"El canal de comunicación es el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón físico entre quien envía el **mensaje** y el receptor del mismo" (Fernández, C.). Los canales de comunicación interna, son un medio por el cual se transmite una información determinada. Los canales de comunicación tienen como objetivo ser una herramienta fundamental para que la empresa pueda satisfacer la comunicación dentro de la misma de una forma adecuada y así

conseguir que todo el público interno modifique su actitud de una manera; es una difusión que se realiza para dar a conocer un mensaje. Los canales de comunicación se pueden clasificar mediante dos grupos: tradicionales y tecnológicos.

La diferencia radical entre los canales tradicionales de los tecnológicos es que, por un lado, se desarrollan a través de papel, gráficamente o verbalmente; y por otro lado, utiliza un soporte digital, a través de la computadora. “La comunicación interna juega un rol preponderante, ya que se debe trabajar con el público interno todo lo concerniente a la implementación, uso, ventajas y dificultades que presenten este tipo de canales”. (Brandolini. p.90).

Los canales tradicionales son efectivos cuando se desea comunicar cierta información que puede requerir de un registro escrito; por esta razón, debe estar bien planeada y organizada, que se distribuya a tiempo y periódicamente. Cuando se trata de comunicación verbal, también deben estar organizadas ya que necesitan proyección para lo que se va a informar. Se debe considerar que dentro de la organización, se puede encontrar ocasiones en las cuales existan canales que utilizan ambos tipos de soportes, escritos y verbales.

En cambio, los canales tecnológicos son un soporte digital, que cumple con una ventaja característica, la cual es la bidireccionalidad con el público, o feedback. A través de este canal es posible disminuir las distancias que existen entre los empleados con sus jefes. Estos canales no tradicionales deben adaptarse a la cultura, se debe planificar adecuadamente para hacer uso de estos medios, ya

que la gente de mayor edad recién están adaptándose a los medios tecnológicos; mientras que, los jóvenes tienden a ser mucho más receptores y participativos en este campo.

A continuación se mencionará los tipos o clases de canales de comunicación interna que existen, como herramientas para implementarlas dentro de la organización:

Una estrategia principal es utilizar el método “cara a cara”, que debe ser una prioridad por sobre cualquier otro canal. Las expresiones corporales de la persona que emite el mensaje debe ser adecuadas, ya que esto colaborará para que el receptor capte el mensaje. También se puede mencionar al canal de comunicación “House Organ”, el mismo que consiste en una publicación donde se desarrollan temas con relación a la organización; se encuentran noticias como actividades corporativas, planes de desarrollo, entretenimiento o novedades, entre otras. Es importante mencionar que la periodicidad con la que se envíe un House Organ depende de la cantidad de presupuesto que esté dispuesto a invertir en ello y la necesidad de comunicación que necesite la empresa.

La cartelera es otro tipo de canal, muchas organizaciones hacen uso de este canal de información, ya que es muy útil para divulgar información corporativa, están ubicados en lugares estratégicos para que puedan ser visibles para los empleados. La información debe ser precisa para que se pueda dar una lectura rápida y entendible de lo que se quiere informar. Las carteleras deben cumplir con ciertas características: debe contener información actual, que sea novedosa y

tenga valor en su noticia; que cumpla con la simplicidad, que sea información fácil, rápida y concreta; comprensible que se entienda por todos; que el mensaje llame la atención, que tenga diseño. Otro canal que se debe considerar, son los E-mails, sirven para establecer una comunicación inmediata. “El correo electrónico debe ser utilizado preferentemente como un canal de comunicación y no de difusión”. (Brandolini, p. 93).

Otra herramienta son las “newsletters”, que son publicaciones periódicas a través de un medio digital. Existen diversos tipos de newsletters ya que depende del propósito del mensaje, el tipo de información y el target. También se cuenta con el “Brochure”, es un instrumento que forma parte de las herramientas de difusión. La diferencia de este tipo de comunicación es que es breve y está relacionado con el diseño gráfico. El Sitio Web, es otro canal que ayuda a la interacción con todo el público interno, es importante el diseño y contenido del mismo. Y por último, se cuenta con la Intranet y Blogs que ayudan a la comunicación dentro de la organización, son canales flexibles que colaboran con el empleado.

La preferencia que se tenga de un canal o de otro, siempre depende de los objetivos del mensaje, las características de los mismos están dirigidos muchas veces a un público target así sea dentro de la organización. Es importante considerar que el modo en el que se comunica depende siempre del problema a tratar, por eso debe estar bien organizados y estructurados cada uno de los canales de información para que funcionen. De acuerdo con Cannon y Homburg (2001), “cuando las cuestiones sean complejas, no estandarizadas e impredecibles, se prefieren los modos de comunicación más ricos, mientras que

los problemas más mecánicos y rutinarios se tratan mejor con modos menos ricos que son más eficaces y eficientes”.

Otro factor relevante que se debe mencionar, es la sinergia que debe existir entre los canales de comunicación, ya que a través de ellos se puede hacer un buen complemento; como también no pueden resultar eficientes como se planteó desde un principio. El objetivo de la comunicación interna es lograr que el público interno tenga todas las herramientas necesarias para que se comunique, colabore y valore de cierta forma lo que le ofrece la organización.

Organizando y pensando la comunicación de manera estratégica se puede lograr que exista sinergia entre canales. Todo cambio comunicacional que existe dentro de la empresa es un cambio cultural también, cuando se implementan estos canales de comunicación, el público interno se siente más involucrado con lo que sucede dentro de la empresa como tal. Cada plan estratégico, trae consigo un gran proceso de cambios. La importancia de una comunicación interna tiene la capacidad de consolidar la cultura estrechando vínculos con el público interno.

“Cuando hablamos de sinergia, estamos haciendo referencia a implementar, dentro de la organización, un mix de medios de comunicación interna, interrelacionados entre sí y que estén apoyados y sustentados por un plan estratégico de comunicación”. (Brandolini, p. 108). Con esto menciona el autor que todos los canales son un complemento para que la comunicación esté bien transmitida. Estos canales se pueden conectar unos con otros para reforzar los mensajes corporativos.

Para finalizar puedo mencionar que la comunicación interna cumple con un rol imprescindible dentro de una organización, a través de ésta se pueden manejar adecuadamente los mensajes que se quiere transmitir al público interno, que es el primordial para toda compañía. Es por esta razón que es necesario identificar a los canales de comunicación, ya que estos son una herramienta fundamental para que la información sea bien enviada. Existen diversos tipos de canales, los que cumplen con una función determinada, pueden ser métodos tradicionales o tecnológicos; sin embargo, deben ser bien manejados ya que no todo tipo de información puede ir con cualquier tipo de canal. Y por último, para que se garantice una buena comunicación; el complemento de estos canales hace que exista sinergia entre ellos. A través de eso se puede lograr un buen clima laboral y que el público capte los mensajes; para que no exista ruido.

Campañas Internas

Empresa: La Brujita



Antecedentes Históricos:

La Brujita es una empresa ecuatoriana de productos de limpieza, pionera en el mercado nacional. Fue fundada en 1976 en Quito, empezaron siendo un taller artesanal y hoy en día utilizan maquinaria moderna y de tecnología europea.

¿Quiénes somos?

Misión:

Nuestros productos utilizan la mejor materia prima, de ese modo podemos ofrecerles garantía de calidad. Contamos con una extensa línea de productos para atender cualquier necesidad al momentos de la limpieza. Siempre cuidando las necesidades de nuestros clientes, tratando de ser cada vez mejores y más grandes.

La empresa no cuenta con una cultura organizacional establecida, es decir que no tiene: visión, valores, filosofía, sistema normativo de la empresa e identidad visual.

Contextualización de la Auditoría:

De acuerdo a la auditoría realizada en la empresa, obtuve los siguientes resultados:

- A nivel de identidad:

El 68% de las personas dice conocer la misión de la empresa; mientras que, el 32% restante lo desconoce. Sin embargo, cuando se pide que señalen el concepto correcto, solamente el 26% lo conoce.

Con respecto a los colores del logo de la empresa, se obtuvo que el 81% lo conoce incorrectamente.

El 74% de las personas afirman que las normas, los valores y la identidad de La Brujita tienen coherencia con las acciones que realiza.

- A nivel de herramientas de comunicación:

Las herramientas que son utilizadas con mayor frecuencia dentro de la empresa son:

- Comunicados – el 47% de las personas los utiliza.
- Reuniones Departamentales – el 30% de las personas los utiliza.

Sin embargo, existen otras herramientas que son utilizadas pero que no han sido explotadas como deberían, entre las cuales están:

- Boletines Internos – el 3% de las personas los utiliza.
- Cartelera – el 3% de las personas lo utiliza.
- Invitaciones – el 7% de las personas lo utiliza.
- Reuniones de Directorio – el 3% de las personas lo utiliza.
- Correos Electrónicos – el 7% de las personas lo utiliza.

Las herramientas que reciben con mayor frecuencia son:

- Charlas – 39% personas reciben con frecuencia
- Reuniones – 31% personas reciben con frecuencia

Sin embargo no se recibe suficiente o ningún tipo de información a través de:

- Asambleas – 0%
- Cartelera – 0%
- Invitaciones – 17% reciben con frecuencia
- Correos Electrónicos – 3% reciben con frecuencia.

El 79% de las personas afirmó que estas herramientas no eran suficientes para recibir toda la información necesaria.

- Con respecto al clima laboral:

Debido a las diferentes opciones, las personas que contestaron con mayor porcentaje fue que considera su ambiente laboral rutinario, con el 29%. Seguido de que es un ambiente bueno con el 26%. Con más bajos porcentajes se encuentran aspectos como motivantes y aburridos.

- A nivel de Canales de Comunicación:

El medio de comunicación que es utilizado por parte del jefe para comunicarse es mediante:

Reuniones Departamentales – 38%

Entrevistas Personales – 35%

En las encuestas realizadas mencionaron que la información la reciben a través de otra persona, miembro de la misma empresa.

De igual manera, con respecto a la relación que tienen los empleados con su jefe, afirmaron que el 71% conoce sobre sus derechos y obligaciones; el 61% proporciona la ayuda necesaria; mientras que casi la mitad del personal afirma que la evaluación no es justa (48%) y que no se escuchan sus recomendaciones (42%).

Aspectos que les gustaría que mejoren dentro de la organización, mencionaron:

- Exigencias – 21%
- Honestidad – 18%
- Organización – 17%
- Responsabilidad – 17%

El grado de conformidad de los empleados dentro de la organización, es un aspecto a resaltar ya que el 35% afirmó sentirse conforme y el 32% afirmó sentirse satisfecho, esto entre los dos porcentajes más alto de la empresa. Solamente un 24% mencionó sentirse insatisfecho.

Problemas Comunicacionales:

- ✓ Identidad: No tienen conceptos establecidos.
 - El concepto de misión lo desconocen o es incorrecto por el 74% de las personas.
- ✓ Herramientas de Comunicación. No cuentan con herramientas suficientes.
 - El 79% dice que no reciben la información necesaria a través de estas herramientas.
- ✓ Canales de Comunicación. No hay canales que permitan la comunicación entre jefe – empleado, empleado – jefe.
 - Casi la mitad del personal afirma que las evaluaciones no son justas y que no escuchan sus recomendaciones y sugerencias.

- ✓ Clima Laboral. El aspecto que más sobresale dentro de las opciones dadas es la rutina.
- El 29% de las personas afirmó que su trabajo es rutinario, es el más alto porcentaje.
- El 35% de las personas afirmó sentirse conforme solamente con su trabajo, de igual manera siendo el porcentaje más alto.
- El 24% afirmó sentirse insatisfecho.

Desarrollo de Campañas

A continuación desarrollaré cuatro campañas diferentes para cada uno de los problemas mencionados anteriormente:

Objetivo General de las campañas:

- ✓ Mejorar la Comunicación Interna dentro de la empresa, por medio de la cual se permita establecer una cultura organizacional y un sentido de pertenencia por todos los miembros que la conforman.
- ✓ Enfatizar el uso de herramientas comunicacionales y de canales para que la comunicación sea mejor direccionada y eficazmente gestionada.

Primer Problema: Identidad

El concepto de misión lo desconocen o es incorrecto por el 74% de las personas. No existen conceptos establecidos.

Objetivo General:

Construir y establecer una cultura organizacional dentro de la empresa.

Objetivo Específico:

Enfatizar conceptos y establecer valores para crear un sentido de identidad y pertenencia por parte de todos los miembros de la organización en un 85%.

Estrategia #1:

Estrategia	Mensaje	Táctica	Público
Expectativa	¿Listo para el hechizo?	Mensaje pegado en lugares estratégicos como lockers, entrega chocolate.	Todo el personal.
Informativa	<p>1.Me identifico con mi hechizo porque..</p> <p>Concepto de: Misión – Visión.</p> <p>2.Valores: YO soy parte del hechizo porque ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soy PUNTUAL. ▪ Tengo ACTITUD POSITIVA ▪ Doy un SERVICIO de Calidad ▪ Me EXIJO un buen trabajo. ▪ Soy HONESTO 	<p>1.Colocar en lugares estratégicos dentro de la organización que sean visibles por todos, placas con los conceptos.</p> <p>2. Se enfatizarán los valores mediante stickers, pulseras y afiches.</p>	Todo el personal.
Recordación	Recordando mi hechizo	1.Entrega de diseños pequeños con los conceptos de la	<p>1.Todo el personal.</p> <p>2. Por áreas.</p> <p>3. Todo el personal</p>

		<p>empresa.</p> <p>2. Guantes que puedan ser útiles para sus labores diarias, en donde estén escritas los valores de la empresa.</p> <p>3. Entrega de lápices y llaveros con los colores</p>	
--	--	--	--

Segundo Problema: Herramientas de Comunicación.

No cuentan con herramientas suficientes. El 79% del personal dice que no reciben la información necesaria a través de estas herramientas:

- ✓ Boletines internos
- ✓ Charlas/capacitaciones
- ✓ Reuniones
- ✓ Entrevista personal.

Objetivo General: Lograr que se utilicen más herramientas de comunicación dentro de la empresa, que permitan dirigir de mejor manera los mensajes que se transmiten.

Objetivo Específico: Utilizar todas las herramientas que no están siendo explotadas en un 100%.

Estrategia #2:

Estrategia	Mensaje	Táctica	Público
Expectativa	<p>Descubriendo hechizos – Infórmate!</p> <p>Invitación: Te invitamos a Compartir!</p>	<p>Escrito en una cartelera magnética, donde se pueda interactuar con todos los miembros de la empresa, a través de mensajes y que en ésta se encuentre una invitación.</p>	<p>Todo el personal.</p>
Informativa	<p>1. Charlas... Porque son importantes para mí.</p> <p>2. El hechizo del mes.</p> <p>3. Hechízate</p> <p>4. Hechizos</p>	<p>1. Charlas: que consistan en dar temas de motivación, de educación o salud para el crecimiento personal de las personas. Con una duración máximo de 20 minutos, una vez al mes.</p> <p>2. Colocar fotos en la cartelera, donde se permita ver a los miembros de la empresa, en sus diferentes áreas, trabajando! Para que todos puedan entender que cada uno de ellos son importantes.</p> <p>3. Cartelera Magnética: Mediante la cual se pregunte: ¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo? Y todos puedan participar y valorar los beneficios que la empresa les brinda.</p> <p>4. Placas o diplomas: que</p>	<p>Todo el personal.</p>

	importantes	feliciten al empleado por trabajar en la organización un periodo de tiempo o también pueden ser usados para cuando sean sus cumpleaños.	
Recordación	Utilizando Hechizos	1. Crear una Revista Mensual que contengan contenidos del desempeño laboral, del desempeño de la empresa, calendario de las fechas importantes del siguiente mes.	Todo el personal.

Tercer Problema: Canales de Comunicación.

No hay canales que permitan la comunicación entre jefe – empleado, empleado – jefe.

Casi la mitad del personal afirma que las evaluaciones no son justas y que no escuchan sus recomendaciones y sugerencias.

Objetivo General:

Crear canales que permitan tener una comunicación bidireccional.

Objetivo Específico:

Incentivar a utilizar otros canales alternativos a los que se ha ido utilizando para mejorar la comunicación en un 80%.

Estrategia #3:

Estrategia	Mensaje	Táctica	Público
Expectativa	... porque todos somos parte de este gran equipo, La Brujita	Papeles con un diseño que se dejen en los puestos y/o lugares que visitan las personas frecuentemente.	Todo el personal.
Informativa	<p>1.Hechízate un rato</p> <p>2.Infórmese, Comunique, converse!</p> <p>3. Por un desempeño seguro!</p>	<p>1.Breaks: Durante las horas laborales, que tengan un receso no más de 15 minutos, en el cual puedan relacionarse unos con otros mientras toman una taza de café o agua. Esto creará un espacio informal entre unos con otros.</p> <p>2.Reuniones Periódicas: Que duren de igual manera, dependiendo el tema a tratar, una media hora. Reuniones que permitan tomar en consideración la opinión de los empleados directamente. Que se realicen cada 15 días.</p> <p>3. A través de un afiche, colocado en lugares estratégicos, se explicará a los empleados cuán importante es que utilicen todos los equipamientos para un desempeño seguro para ellos mismos.</p>	Todo el personal y por áreas.
Recordación	Hechízate un rato	<p>1.Entrega de termos para bebidas calientes o frías en donde contenga el mensaje. Dispensador para bebidas calientes y frías.</p> <p>2. Buzón de sugerencias</p>	1.Todo el personal.

		3.Un reloj que contenga el mensaje de hechízate un rato.	
--	--	--	--

Cuarto Problema: Clima Laboral.

El aspecto que más sobresale dentro de las opciones dadas es la rutina.

- El 29% de las personas afirmó que su trabajo es rutinario, es el más alto porcentaje.
- El 35% de las personas afirmó sentirse conforme solamente con su trabajo, de igual manera siendo el porcentaje más alto.
- El 24% afirmó sentirse insatisfecho.

Objetivo General: Crear espacios en los que se permita interactuar con todos los miembros de la organización.

Objetivo Específico: Lograr la integración de todos los colaboradores en un 75%

Estrategia #4:

Estrategia	Mensaje	Táctica	Público
Expectativa	... El hechizo de La Brujita, el hechizo que encanta	Papeles con un diseño que se dejen en los puestos y/o lugares que visitan las personas frecuentemente.	Todo el personal.

Informativa	1. El encanto de La Brujita 2. Chistes!	1. Ejercicios anti-estrés. Dirigido por una persona encargada, que se tomen de 5 a 10 minutos, a hacer ejercicios determinados. Afiches con ejercicios de recomendación. 2.Chiste de la semana. A través de afiches pequeños, colocados en lugares estratégicos donde todos puedan ver.	Todo el personal y por áreas.
Recordación	Hechizos que mejoran mi rutina	1.Tomar en práctica constante ejercicios que permitan disminuir el estrés. 2. Buzón para nuevos chistes.	1.Todo el personal.

Presupuesto:

El presupuesto que se estima para los gastos mencionados anteriormente son:

Campaña #1	Precio Unitario	Precio Total
Diseñador para todas las campañas	\$300,00	\$300,00
Chocolates	\$0,80	\$24,80
Enmarcado Misión y Visión	\$10,00	\$20,00
Stickers	\$2,23	\$69,13
Guantes	\$1,78	\$40,94
Lápices	\$0,80	\$24,80
Llaveros	\$0,37	\$11,47
Impresiones	\$0,05	\$1,55
Campaña #2	Precio Unitario	Precio Total
Cartelera Magnética	\$75,00	\$150,00
Impresiones diseños	\$0,71	\$22,01
Revista Mensual	\$3,50	\$108,50
Capacitador Charlas	\$400,00	\$400,00

Impresión de fotos	\$0,80	\$8,00
Impresión invitaciones	\$1,61	\$49,91
Campaña #3	Precio Unitario	Precio Total
Afiches	\$1,61	\$8,05
Impresión de diseños	\$0,71	\$22,01
Breaks	\$219,00	\$219,00
Termos	\$2,00	\$62,00
Buzón de sugerencias	\$2,58	\$2,58
Campaña #4	Precio Unitario	Precio Total
Impresión de diseños	\$0,71	\$22,01
Afiches	\$1,61	\$11,27
Impresión de afiche pequeños	\$0,71	\$10,65
Buzón de chistes/motivación/mensajes	\$2,58	\$2,58
(Opciona) persona para ejercicios	\$200,00	\$200,00
	\$1.229,16	\$1.791,26

Cronograma:

Cada campaña tendrá un periodo de tiempo estipulado para su realización.

Campaña #1: Identidad

Esta campaña comenzaría en Febrero de 2014

Fase de Expectativa: Febrero 2014, última semana del mes

Fase de Información: Marzo 2014, dos meses

Fase de Recordación: Mayo 2014, ocho meses

Campaña #2: Herramientas

Esta campaña comenzaría en Mayo 2014

Fase de Expectativa: Mayo 2014, última semana del mes

Fase de Información: Junio 2014, dos meses

Fase de Recordación: Agosto 2014, cinco meses

Campaña #3: Canales

Esta campaña comenzaría en Julio 2014

Fase de Expectativa: Julio 2014, última semana del mes

Fase de Información: Agosto 2014, un mes

Fase de Recordación: Septiembre 2014, cuatro meses

Campaña #4: Clima laboral

Esta campaña empezaría en septiembre 2014

Fase de Expectativa: Septiembre 2014, última semana del mes

Fase de Información: Octubre 2014, dos mes

Fase de Recordación: Diciembre 2014, un mes

Campañas de Comunicación Global

Objetivo General:

Mejorar y reforzar la comunicación externa de la empresa La Brujita, a través de estrategias que permitan una comunicación integral.

Objetivos Específicos:

- Generar alianzas estratégicas que permitan un acercamiento con sus públicos externos.
- Reforzar la imagen de la empresa para captar clientes potenciales.
- Posicionarla como una empresa pionera en el mercado nacional, que contribuye al progreso del país.

Métodos y Técnicas:

A través de un método cualitativo de estudio, por entrevistas personales al cliente, se pudieron identificar problemas y aspectos que necesita la organización para solucionar, mejorar o reforzar.

Eje Institucional y concepto creativo:

La Brujita 38 años “Creando”

Explicación: La Brujita al ser una empresa pionera en el mercado nacional, nace siendo un taller artesanal hace 38 años. En la actualidad cuentan con tecnología moderna que les ha permitido crecer a lo largo del tiempo y se han podido posicionar como una empresa pionera en el mercado nacional. La finalidad del eje institucional es apalancarse de la marca para reforzar los años de trayectoria que lleva la empresa **creando** no solo productos; sino vínculos con sus diversos públicos a través de la confianza, de la responsabilidad social, de la unión de lazos, de la comunicación y del liderazgo.

Mapa de Públicos:

Públicos Externos	Sub - público	Modo de relación
Entidades Reguladoras	SRI	Servicio de Rentas Internas quien controla que todos los impuestos estén al día.
	Municipio	Ente regulador para el permiso de funcionamiento de la fábrica.
	Cámara de la Pequeña Industria	Reúne a los pequeñas y medias empresas, en la cual establece programas que fomentan el desarrollo productivo.
	Asociación de empresarios del norte	Es un centro de capacitación que le permite a la empresa capacitarse sobre diversos temas con respecto a su ejercicio profesional.
	Superintendencia de Compañías	Quien controla que todos los documentos legales de la empresa estén en orden.
	Aduana	Encargados de tramitar y aprobar los permisos para la importación de maquinaria.
Clientes	La Favorita Santa María Cliente Potencial: Tiendas pequeñas	Público principal, pues son quienes adquieren los productos de la empresa.
Proveedores	Dentro de los proveedores se encuentran los	Público que da todos los materiales necesarios para elaborar los

	siguientes: RECIPLAST C.A. Productora Cartonera Iza Iza Fausto Rodrigo Comercial Michelena S.A. NEW PRINT CIA. LTDA	productos. Provee Plásticos Provee Cartón Provee Palos Provee Alambre Provee Etiquetas
Medios de Comunicación	Prensa Escrita	La empresa ha salido en publicaciones en determinados medios de comunicación impresos a través de canjes publicitarios.

Diagnóstico y problemas comunicacionales identificados:

Dentro de los públicos de la empresa, se han escogido 5 específicos, que son los más importantes con los que debe trabajar la empresa.

Público	Subpúblico	Problema
Entidad Reguladora	Asociación de Empresarios del Norte	No hay problemas que deban ser solucionados con este público, sin embargo al ser una organización pionera en el mercado nacional de la limpieza es importante que se refuerce la imagen que se proyecta de la empresa dentro de esta entidad.
Clientes	La Favorita Santa María	No tienen ningún tipo de problema relevante; sin embargo se deben reforzar sus relaciones al tenerlos como clientes

		más de 15 años.
	Cliente Potencial: Tiendas pequeñas	Hace falta abrir un canal que les permita ganar este tipo de clientes.
Proveedores	Dentro de los proveedores se encuentran los siguientes: RECIPLAST C.A. Productora Cartonera Iza Iza Fausto Rodrigo Comercial Michelena S.A. NEW PRINT CIA. LTDA	No hay un canal de comunicación directo y organizado que evite que se queden sin materiales para sus productos.
Medios de Comunicación	Prensa Escrita	La empresa no tiene una relación directa con medios, ha sido parte de estos públicos, solamente por canjes.
Responsabilidad Social Empresarial	Comunidad	La empresa hace responsabilidad social a través de sus acciones internas, al no contaminar el medio ambiente y al tener a su empresa en una zona industrial; sin embargo no hay acciones directas que la hagan socialmente responsables con la comunidad.

Campaña 1

Creando liderazgo

Público Objetivo: Asociación de Empresarios del Norte

Problema: No hay problemas que deban ser solucionados con este público, sin embargo al ser una organización pionera en el mercado nacional de la limpieza es importante que se refuerce la imagen que se proyecta de la empresa dentro de esta entidad.

Objetivo: Reforzar la imagen de la empresa a través de estrategias comunicacionales que permitan fortalecerla como una organización pionera en el mercado nacional.

Estrategia: Desarrollar una actividad institucional que permita dar a conocer a la empresa.

Duración: 2 meses

Etapa	Mensaje	Táctica/ Herramienta	Estrategia
Expectativa	“Prepárate, La Brujita 38 años”	Entrega de invitaciones en forma de escobas, con una etiqueta con el mensaje indicado.	Se entregarán a todas las empresas asociadas a esta entidad.
Información	“El liderazgo empresarial”	Proponer un taller práctico que sea brindado por parte de la empresa sobre el liderazgo.	Brindar este taller con la finalidad de proyectar una imagen positiva que le permita darse a conocer con otras empresas.
Recordación	“La Brujita 38 años”	Certificado de participación	Entrega de certificados que permitirán a los participantes recordar sobre el taller.

Campaña 2

Creando confianza y compromisos

Público Objetivo: Clientes

Problema: No tienen ningún tipo de problema relevante; sin embargo se deben reforzar sus relaciones al tenerlos como clientes más de 15 años. Hace falta abrir un canal que les permita ganar este tipo de clientes.

Objetivo: Dar a conocer que la empresa se preocupa por mantener la confianza de sus clientes firme y establecer canales que permitan a través de nuevos canales, clientes tradicionales.

Estrategia 1: Agradecer y fortalecer la relación de confianza por más de 15 años con sus clientes.

Estrategia 2: Abrir un canal de comunicación que permita captar clientes tradicionales, como las tiendas.

*Es importante recalcar que la propuesta será viable siempre y cuando la empresa tenga la distribución y logística de este nuevo canal.

Duración: 3 meses y medio

Etapa	Mensaje	Táctica/ Herramienta	Estrategia
Expectativa	“Prepárate por los 38 años de La Brujita”	Táctica 1. Invitación Táctica 2. Afiche colgante con diseño.	Estrategia 1. Entrega de invitaciones al evento organizado por la empresa, agradeciéndoles por tantos años de confianza. Estrategia 2. Colocar esta pieza comunicacional en tiendas específicas.
Información	Mensaje 1. “Creando confianza a lo largo de	Táctica 1. Realizar un evento para todos los clientes nacionales.	Estrategia 1. A través del evento para los clientes se logrará fortalecer su relación,

	nuestros 38 años” Mensaje 2. Brigada La Brujita por sus 38 años	Táctica 2. Realizar una brigada en lugares estratégicos.	agradeciendo la confianza que tienen con la empresa por varios años consecutivos. Estrategia 2. A través de esta táctica se logrará captar a clientes tradicionales, sumándole a esta acción como un pro para la comunidad y como un vínculo que les abre las puertas a este nuevo canal.
Recordación	38 años La Brujita	1. Regalo significativo 2. Calculadoras	Entrega de calculadoras con el logo de los 38 años de la empresa a diferentes tiendas específicas.

Campaña 3

Creando herramientas

Público Objetivo: Proveedores

Problema: No hay un canal de comunicación directo y organizado que evite que se queden sin materiales para sus productos.

Objetivo: Dar a conocer que existen otro canal de comunicación a sus proveedores para que esto agilite el servicio que proveen.

Estrategia 1: Establecer un canal directo que permita tener un sistema organizado para adquirir los materiales necesarios.

Duración: 2 meses y medio

Etapa	Mensaje	Táctica/ Herramienta	Estrategia
Expectativa	“No pierdas tu código, muy pronto te sorprenderemos, 38 años La Brujita”	Entrega de códigos a cada proveedor con el mensaje.	A través de la entrega de códigos a cada uno de los proveedores, se creará expectativa de la landing page.
Información	“Creando lazos que nos permiten mejorar. 38 años La Brujita”	Crear un “landing page” dentro de la Página Web.	El landing page permite tener a los proveedores un código que les de acceso a ver cuantos materiales necesitan ser entregados y en qué fechas. Un sistema organizado para tener todo a tiempo.
Recordación	“Siempre cumpliendo con un pronto despacho” 38 años La Brujita	Calendarios con diseño y mensaje	Entrega de calendarios a cada uno de los proveedores, para que de esta manera puedan tener en la mente que existe este nuevo canal, y sea un incentivo para ellos cumplir con sus servicios de entrega.

Campana 4

Creando comunicación

Público Objetivo: Medios de comunicación

Problema: La empresa no tiene una relación directa con medios, ha sido parte de estos públicos, solamente por canjes, no ha sido una estrategia representativa.

Objetivo: Lograr un alcance efectivo con los medios de comunicación a través de estrategias de comunicación, que permitan crear vínculos positivos para la empresa, de esta forma proyectando una buena imagen.

Estrategia 1: Proyectar una imagen positiva reforzando los 38 años de trayectoria institucional de la empresa.

Duración: 2 meses y medio

Etapas	Mensaje	Táctica/ Herramienta	Estrategia
Expectativa	“38 años La Brujita”	Boletín de Prensa	Enviar un boletín de prensa a medios escritos puntuales como: Prensa y Revistas
Información	“Te invitamos a ser parte de nuestra celebración por nuestros 38 años”	Organizar un coctel	Invitar a medios de comunicación a este evento para que puedan ser partícipes de la celebración por los 38 años de la empresa como pioneros en el mercado nacional; contribuyendo al progreso del país.
Recordación	Celebrando nuestros ¡38 años! como una empresa pionera en el mercado nacional.	Hacer pautas en medios específicos: publicidades institucionales.	Hacer pautas en medios escritos, en donde se permita recordar que son los 38 años de la empresa y se destaque la información principal de la misma.

Campaña 5
Creando responsabilidad

Público Objetivo: Responsabilidad Social Empresarial

Problema: La empresa hace responsabilidad social a través de sus acciones internas, al no contaminar el medio ambiente y al tener a su empresa en una zona industrial; sin embargo no hay acciones directas que la hagan socialmente responsables con la comunidad.

Objetivo: Lograr una responsabilidad social transversal, desde sus públicos internos hasta sus públicos externos.

Estrategia 1: Ser socialmente responsables con la comunidad, no como algo asilado, sino desde la base; a través de la educación.

Duración: 2 meses y medio

Etapa	Mensaje	Táctica/ Herramienta	Estrategia
Expectativa	“Porque nos importas, creamos responsabilidad” 38 años La Brujita	Afiche en forma de escobas	Colocarlas en escuelas aledañas en donde cree expectativa
Información	“La importancia del aseo y la limpieza para una excelente calidad de vida”	Planes de acción como charlas informativas - participativas sobre la calidad de vida enfocado en el aseo y la limpieza.	La empresa aportará con la comunidad a través de la educación sobre la importancia del aseo, con estas charlas organizadas en diferentes escuelas aledañas.
Recordación	“La Brujita 38 años, creando”	Entrega de artículos académicos útiles	A través de la entrega de estos artículos académicos, se creará recordación por parte de la empresa a los estudiantes.

Cronograma:

Campañas de Comunicación Global	Campaña 1	Expectativa	2 semanas	2 meses
		Información	1 mes	
		Recordación	2 semanas	
	Campaña 2	Expectativa	1 mes	3 meses y medio
		Información	2 meses	
	Recordación	2 semanas		
	Campaña 3	Expectativa	3 semanas	2 meses y medio
		Información	1 mes	
		Recordación	2 semanas	
	Campaña 4	Expectativa	1 semana	8 meses
		Información	2 meses	
		Recordación	6 meses	
	Campaña 5	Expectativa	1 semana	2 meses y medio
		Información	2 meses	
		Recordación	1 semana	

Presupuesto:

Campaña #1	Precio Unitario	Precio Total
Diseñador para todas las campañas	\$300,00	\$300,00
Invitaciones	\$5,00	\$100,00
Taller Práctico Liderazgo	\$400,00	\$400,00
Certificado de participación	\$5,00	\$100,00
Total	\$710,00	\$900,00
Campaña #2	Precio Unitario	Precio Total
Invitaciones	\$5,00	\$200,00
Afiches	\$1,00	\$15,00
Evento Clientes	\$75,00	\$3.750,00
Brigada	\$50,00	\$500,00
Regalo Significativo	\$1,00	\$50,00

Calculadoras	\$1,00	\$15,00
Total	\$133,00	\$4.530,00
Campaña #3	Precio Unitario	Precio Total
Landing Page	\$150,00	\$150,00
Calendarios	\$1,00	\$10,00
Total	\$151,00	\$160,00
Campaña #4	Precio Unitario	Precio Total
Invitaciones	\$5,00	\$175,00
Coctel	\$50,00	\$1.750,00
Pautas publicitarias	\$1.300,00	\$2.600,00
Total	\$1.355,00	\$4.525,00
Campaña #5	Precio Unitario	Precio Total
Afiches	\$1,00	\$10,00
Charlas	\$150,00	\$450,00
Artículos académicos	\$1,50	\$225,00
Total	\$152,50	\$685,00

Referencias Bibliográficas:

- “Definición del contexto”. Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde:
<http://www.definicionabc.com/general/contexto.php>
- 2009, abril. DIRCOM. “El valor de la comunicación”. Extraído el 2 de noviembre de 2013 desde: <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/el-valor-de-la-comunicacion>
- Ajeasturias. (s/f). “Comunicación interna”. Recuperado de la web el 29 de oct. de 2013 desde:
<http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta%20Comunicacion%20interna.pdf>
- Alcalá, M. “Reputación Corporativa”. Extraído el 1 de noviembre de 2013 desde
<http://mindvalue.com/reputacion.pdf>
- ALEGSA. (n.d.). *Definición de Sistema* . Retrieved 30 de 10 de 2013 from
Diccionario de Informática: <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>
- Alsina, M. (2001). “Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas”.
Primera Edición. Valencia: Universidad de Valencia. Recuperado el 28 de octubre de 2013 desde:
<http://books.google.com.ec/books?id=FDcT54Jmr54C&pg=PA41&dq=origen+de+la+comunicación&hl=es&sa=X&ei=v6RxUozcD6-y4APp5oGYCQ&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=origen%20de%20la%20comunicación&f=false>
- Arellano, F. (s/f). “Historia de la lingüística Tomo II”. Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado de la web el 28 de octubre de 2013 desde:
<http://books.google.com.ec/books?id=QiklcaOgc-QC&pg=PA124&dq=psicológico+bloomfield&hl=es&sa=X&ei=zX91UraJMK6ws>

ATywYGYCw&ved=0CDUQ6AEwAg#v=onepage&q=psicológico%20bloomfield
&f=false

- Asociación Interdisciplinar de José Acosta. (1992). “La Comunicación”. Madrid: Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Recuperado el 28 de octubre de 2013 desde:

<http://books.google.com.ec/books?id=JjBu1oH4AIEC&pg=PA71&dq=comunicación+origen&hl=es&sa=X&ei=m6ZxUsfWGYWu4AOP4IGgCQ&ved=0CEgQ6AEwBg#v=onepage&q=comunicación%20origen&f=false>
- Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. s/f. “Portal de Retórica y Poética”. Recuperado de la web el 28 de octubre de 2013 desde:

<http://www.cervantesvirtual.com>
- Brandolini, A. & Gonzalez, F. (2009). “Conceptos claves de la comunicación interna”. Comunicación Interna. La Crujía.
- Camejo, I. (2000). “Algunas reflexiones sobre el concepto de información y sus implicaciones para el desarrollo de las ciencias de la información”. Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde:

<http://eprints.rclis.org/5219/1/aci05300.pdf>
- Capriotti, P. (1998). “La comunicación interna”. Universidad Rovira. España. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde:

http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Capriotti, Paul (1999). Planificación Estratégica de la imagen corporativa. 1era Edición.
- Casteleiros, J. (2000). “La revolución en lingüística Ferdinand de Saussure”. Universidad de Santiago de Compostela. Recuperado el 28 de octubre de 2013 desde:

<http://books.google.com.ec/books?id=BGFU8dBXhuEC&printsec=frontcover&dq=linguistica+saussure&hl=es&sa=X&ei=wHx1Ure5OfihsAShu4HwAw&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=linguistica%20saussure&f=false>

- Cedaro, K. (2007). “Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las Universidades Públicas”. Recuperado de la web el 21 de octubre de 2013 desde:
http://www.edutecne.utn.edu.ar/tesis/calidad_comunicacion_universidades.pdf
- Costa, J. (s/f). “50 reflexiones sobre la comunicación”. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde:
<http://www.joancosta.com/docs/50%20reflexiones%20sobre%20comunicacion.pdf>
- Costa, Joan. “Imagen Corporativa en el siglo XXI”. La Crujía, 4ta edición.
- Costa, Joan. “Master Dircom”. Grupo Editorial Deisgn, 1era edición.
- Diccionario Definición.DE. (n.d.). *Definición de Lenguaje*. Retrieved 30 de 10 de 2013 from Definición.DE: <http://definicion.de/lenguaje/>
- De la Mora, J. (1998). “Explicación y análisis taller de Comunicación I”. Primera Edición. México D.F: Colegio de Ciencias y Humanidades / UNAM. Recuperado el 30 de octubre de 2013 desde:
<http://books.google.com.ec/books?id=G86gwoLsDpIC&pg=PA14&dq=importancia+de+la+comunicacion&hl=es&sa=X&ei=95NwUr6xMuTjsASUrYHwDQ&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20comunicacion&f=false>
- Domínguez, M. (s/f). “La importancia de la comunicación no verbal en el desarrollo cultural de las sociedades”. Razón y Palabra. Recuperado de la web el 2 de

noviembre de 2013 desde:

http://www.razonypalabra.org.mx/N/N70/REYES_REVISADO.pdf

- EcuRed. (s/f). “Canal de Comunicación”. Recuperado de la web el 21 de octubre de 2013 desde: http://www.ecured.cu/index.php/Canal_de_Comunicación
- Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Editorial Trillas. México, 1997.
- Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid. (s/f). “Manual de comunicación para investigadores”. Madrid. Recuperado el 29 de octubre de 2013 desde: <http://fuam.es/wp-content/uploads/2012/10/INTRODUCCION.-La-Comunicacion.-Principios-y-procesos.pdf>
- García, J. (1998). “La comunicación interna”. Madrid: Editorial Díaz de Santos. Recuperado el 28 de octubre de 2013 desde: http://books.google.com.ec/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&dq=principios+de+la+comunicacion&hl=es&sa=X&ei=SaxxUtbNBpiy4APZ6YHoBw&ved=0CE0Q6AEwBg#v=onepage&q=principios%20de%20la%20comunicacion&f=false
- Herrero, P. (2012). “La interacción comunicativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje”. Universidad de Granada. Recuperado de la web el 31 de octubre de 2013 desde: <http://www.ugr.es/~miguelgr/ReiDoCrea-Vol.1-Art.19-Herrero.pdf>
- Kemper, H. (2011). “Interacción cuerpo y mente”. Lima. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde: <http://tusaludpsiquica.blogspot.com/2011/03/interaccion-cuerpo-y-mente.html>
- Langevin, L. (2000). “La comunicación un arte que se aprende”. España: Sal Terrae. Recuperado el 31 de octubre de 2013 desde:

http://books.google.com.ec/books?id=t8b75Cp6a24C&printsec=frontcover&dq=que+es+la+comunicacion&hl=es&sa=X&ei=BK9xUr_FHeL_4AOyzoHoAw&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=que%20es%20la%20comunicacion&f=false

- León, A. L. (2005). *Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional* . México , México: Editorial Limusa, S.A. . Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde: http://books.google.com.ec/books?id=2yXjdKrQh-4C&printsec=frontcover&dq=Estrategias+para+el+desarrollo+de+la+comunicación+profesional+mejia&hl=es&sa=X&ei=kuZ_Ur36HrLG4APbwoAg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=Estrategias%20para%20el%20desarrollo%20de%20la%20comunicación%20profesional%20mejia&f=false
- Luna, F. P. (1992). *Elementos para una teoría formal del sistema social* (2 edición ed.). Madrid, Salamanca, España: Editorial Complutense. Recuperado de la web el 20 de octubre de 2013 desde: http://books.google.com.ec/books?id=8w-KO4cqc0oC&printsec=frontcover&dq=Luna++Elementos+para+una+teor%C3%ADa+formal+del+sistema+social&hl=es&sa=X&ei=vOd_UsP6A_je4APSy4HICw&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=Luna%20%20Elementos%20para%20una%20teor%C3%ADa%20formal%20del%20sistema%20social&f=false
- Marion, M. -O. (2002). *Simbólicas*. México, D.F., México : Plaza y valdes. Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde: http://books.google.com.ec/books?id=zQeUqlbHD4YC&pg=PA126&dq=Simbolog%C3%ADas+marion&hl=es&sa=X&ei=SOZ_Uq6gA_ej4AO06IHwCw&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=Simbolog%C3%ADas%20marion&f=false
- Moreno, Vega & Jiménez. “Una empresa con reputación es una empresa creadora de Comunidad”. Extraído el 01 de noviembre de 2013 desde <http://socialteam.org/es/?p=2018>

- NA. (n.d.). *El proceso de la comunicación Unidad 1*. Retrieved 31 de 10 de 2013 desde: <http://teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf>
- RAE. “El proceso”. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde: <http://lema.rae.es/drae/?val=proceso>
- RAE. “La comunicación”. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde: <http://lema.rae.es/drae/?val=comunicación>
- Ritter, M. (2008). “La comunicación interna”. Cultura organizacional. La crujía ediciones.
- Ritter, M. 2004. Imagen y Reputación. Compendio de lecturas de la USFQ.
- Rodríguez, I. & Hernández, M. (2010). Lenguaje no verbal. España: Editorial Netbiblo. Recuperado de la web el 2 de noviembre de 2013 desde: <http://books.google.com.ec/books?id=awAf701cYGIC&pg=PT22&dq=categorias+del+lenguaje+comunicacion+no+verbal&hl=es&sa=X&ei=bPwCUaCEOYO68ATkslHoCw&ved=0CDEQ6AEwAQ>
- Ruclicki, S. (2007). “Comunicación no verbal. Cómo la comunicación no verbal se expresa a través de los gestos”. Buenos Aires: Ediciones Granica. S.A. Recuperado de la web el 2 de noviembre de 2013 desde: <http://books.google.com.ec/books?id=ui7ZKBtZQQ0C&pg=PA43&dq=que+transmiten+los+suspiros+cnv&hl=es&sa=X&ei=CxwoUfioH4f29gSS7YDYAw&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=que%20transmiten%20los%20suspiros%20cnv&f=false>
- Sainz & Sainz. (s/f). “La interacción comunicativa como representación; la forma del sujeto desde la teoría de la atribución”. Recuperado el 31 de octubre de 2013 desde: http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_033_09.pdf

- Saladrigas, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 60. La Laguna (Tenerife). Recuperado el 30 de noviembre de 2013, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.htm> (NA) (UNESCO)
- Saló, N. “La comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva”. *Barcelona Managment Review*.
- Slocum & Hellriegel. (2004=9). *Comportamiento Organizacional*. 12 a edición. (A. C. Alcocer, Ed., & A. D. Quiñones, Trans.) México, México: Thomson. Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde: http://books.google.com.ec/books?id=__g324XjZNwC&pg=PR28&dq=comportamiento+organizacional+slocum&hl=es&sa=X&ei=Mud_UrnfK8364APR2IGoAg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional%20slocum&f=false
- Schlesinger, M. & Alvarado, A. 2009. Imagen y reputación corporativa. Estudio empírico de operadoras de telefonía en España. Extraído el 01 de noviembre de 2013 desde: [http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/doctos/Numero6/Schlesinger%20y%20Alvarado%20\(9-29\).pdf](http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/doctos/Numero6/Schlesinger%20y%20Alvarado%20(9-29).pdf)
- Suárez, Eve del Carmen (2011). Comunicación organizacional y los públicos en las empresas. Extraído el 1 de noviembre de 2013 desde: <http://eve-del-carmen-suarez-stoelting.suite101.net/comunicacion-organizacional-y-los-publicos-en-las-empresas-a38457>
- UNESCO . (n.d.). *El hombre y su entorno cultural* . Retrieved 1 de 11 de 2013 desde: <http://www.doredin.mec.es/documentos/00820093002289.pdf>

- Vartuli, A. (2006). “Canales de comunicación con el cliente”. Recuperado de la web el 21 de octubre de 2013 desde:
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/atencion-al-cliente-canales-comunicacion.html>
- Vela, A. M. (1999). *La Otra Comunicación: Comunicación No Verbal*. Madrid: Esic Editorial.
- Vela, A. M. (1999). *La Otra Comunicación: Comunicación No Verbal*. Madrid: Esic Editorial.
- Villafañe, J. “La buena reputación. Claves del Valor Intangible de las empresas. Pirámide” Pg. 15-38.
- Wolton, D. (). “Pensar la comunicación”. (2005). Prometeo libros. Recuperado de la web el 29 de octubre de 2013 desde:
<http://books.google.com.ec/books?id=bBVc9VvmLLoC&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion&hl=es&sa=X&ei=FlDwUqWzA66xsASizIHABw&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=la%20comunicacion&f=false>
- Yule, G. (2007). *El Lenguaje* (3 edición ed.). Madrid, España: Akal, S.A.
Recuperado de la web el 30 de octubre de 2013 desde:
[http://books.google.com.ec/books?id=eDlr9ALBmnUC&pg=PA347&lpg=PA347&dq=yule,+G.+\(2007\).+El+Lenguaje&source=bl&ots=Yvhzj_To0Z&sig=SooZbTfYNS6ra7eCcxKvUUCyFDw&hl=es&sa=X&ei=7eV_UreKNffH4AOV64CgDw&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=yule%20%20G.%20\(2007\).%20El%20Lenguaje&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=eDlr9ALBmnUC&pg=PA347&lpg=PA347&dq=yule,+G.+(2007).+El+Lenguaje&source=bl&ots=Yvhzj_To0Z&sig=SooZbTfYNS6ra7eCcxKvUUCyFDw&hl=es&sa=X&ei=7eV_UreKNffH4AOV64CgDw&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=yule%20%20G.%20(2007).%20El%20Lenguaje&f=false)