

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

Plan Campañas de Comunicación Interna y Global

Para “Importadora Kaland S.A.”

Andrea Salomé Proaño Celi

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

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

Quito, mayo de 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Plan Campañas de Comunicación Interna y Global
Para “Importadora Kaland S.A.”

Andrea Salomé Proaño Celi

Gustavo Cusot, M.A

Director de Tesis

Hugo Burgos, Ph.D.

Decano del Colegio de

Comunicación y Artes

Contemporáneas

Quito, mayo del 2014

© 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: Andrea Salomé Proaño Celi

C. I.: 171993173-3

Fecha: Quito a, 15 de mayo de 2014

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia que ha estado siempre a mi lado apoyándome a pesar de todo. A mi mamá que ha sido siempre un ejemplo de fortaleza y ternura, que con su esfuerzo y sacrificio logró sacar adelante a nuestra familia, que nunca me dejó sola, y me sostuvo en mis momentos más difíciles; a mi papá, que a pesar de que ya no está con nosotros, ha sido un pilar fundamental en mi vida, y mi fuerza para seguir creciendo; a mis hermanos, que han sido mis guías y me han brindado su mano y su hombro siempre que lo he necesitado. Gracias por todo lo que han sido en mi vida y por darme siempre los ánimos y el ejemplo de seguir y ser más grande. Para todos aquellos que han sido parte de este proceso, gracias. Este gran paso es por ustedes y para ustedes.

RESUMEN

El presente documento, constituye una investigación sobre la comunicación, y dentro de ella, todos los conceptos y definiciones que abarca, así como sus procesos y sus subdivisiones. La investigación detalla las diferentes ramas que la comunicación engloba y en base a todos estos conceptos se logra generar toda una planificación de comunicación para la “Importadora Kaland S.A.”. El desarrollo de dicha planificación comprende una campaña de comunicación interna, y una campaña global, las cuales han sido desarrolladas en base a una previa investigación, y a una auditoría de comunicación para la cual se utilizó una serie de herramientas e instrumentos de recopilación de datos como encuestas, entrevistas, entre otros, que permitieron determinar las problemáticas de la organización como tal. Estas problemáticas conforman, entonces, la razón de ser de las campañas planificadas y desarrolladas en este trabajo.

ABSTRACT

This document constitutes a communication research, and within it, all its concepts and definitions, including its processes and subdivisions. This research details the different branches that communication covers; and it generates an entire communication planning for "Importing Kaland SA", based on these concepts. The development of such planning comprises an internal communication campaign, and a global campaign, which has been developed, based on a previous research, and a communication auditing for which several tools and instruments for data collection were used, like surveys, interviews, among others, that helped to determine or identify the problems of the organization. These issues conform, then, the reason for the planned campaigns that are developed in this paper.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
MARCO TEÓRICO	14
JUSTIFICACIÓN	15
INTRODUCCIÓN	16
DESARROLLO	17
Comunicación	17
Comunicación Organizacional	23
La Identidad, la Imagen y la Reputación	28
La Comunicación Interna	31
La Auditoría de Comunicación Interna	34
La Comunicación Global: Comercial e Institucional	37
CONCLUSIÓN	43
PRE – DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN	44
Antecedentes	44
Históricos	44
Misión	44

	9
Visión	45
Valores	45
Filosofía	45
Sistema Normativo de la Empresa	46
Identidad Visual	46
Mapa de Públicos	48
Estrategias y Tácticas de Comunicación para Cada Stakeholders	49
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN	51
Sistema de Auditoría	51
Objetivos de la Auditoría de Comunicación	51
Métodos e Instrumentos o Técnicas de Auditoría	53
Universo y el tamaño de la muestra	53
Modelo de Entrevista y Modelo de Encuesta	53
Análisis de los Resultados	59
Conclusiones, Determinación de los Problemas Comunicacionales y Recomendaciones	71
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA	75
Objetivos Comunicacionales	75
Descripción de las Estrategias Comunicacionales	76

	10
Planificación Operativa de las Estrategias	81
Presupuesto por Campaña	83
Piezas Gráficas	84
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN GLOBAL	90
Mapa de Públicos Externos	90
Objetivos de la Investigación	93
Método	93
Técnicas	93
Problemas Comunicacionales	94
Estrategias y Tácticas	96
Cronograma	103
Presupuesto	104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
TABLAS	8
FIGURAS	9

TABLAS

TABLA 1	48
TABLA 2	49
TABLA 3	53
TABLA 4	77
TABLA 5	78
TABLA 6	80
TABLA 7	81
TABLA 8	83
TABLA 9	90
TABLA 10	94
TABLA 11	96
TABLA 12	98
TABLA 13	100
TABLA 14	101
TABLA 15	102
TABLA 16	103
TABLA 17	104

FIGURAS

FIGURA 1	46
FIGURA 2	47
FIGURA 3	59
FIGURA 4	60
FIGURA 5	60
FIGURA 6	61
FIGURA 7	62
FIGURA 8	63
FIGURA 9	63
FIGURA 10	64
FIGURA 11	65
FIGURA 12	66
FIGURA 13	66
FIGURA 14	67
FIGURA 15	68
FIGURA 16	68
FIGURA 17	69
FIGURA 18	70
FIGURA 19	71
FIGURA 20	84
FIGURA 21	84
FIGURA 22	85
FIGURA 23	85

FIGURA 24	85
FIGURA 25	86
FIGURA 26	86
FIGURA 27	87
FIGURA 28	87
FIGURA 29	88
FIGURA 30	88
FIGURA 31	89
FIGURA 32	89

MARCO TEÓRICO

La comunicación como tal, es la raíz de la que nacen una serie de disciplinas comunicacionales que hoy por hoy benefician y facilitan el accionar de las organizaciones en general. Con el pasar del tiempo, las organizaciones han entendido la real importancia del manejo de la comunicación dentro de sus empresas, las necesidades que poco a poco van surgiendo dentro de las mismas las empujan a optar por estrategias que van más allá del plano comercial. La comunicación organizacional; la identidad, la imagen y la reputación; la comunicación interna; las auditorías de comunicación interna; y la comunicación global; son en la actualidad, elementos claves para el cumplimiento de las metas y objetivos de las organizaciones. Los procesos que estas disciplinas requieren, son bastante fáciles de aplicar si se llevan a cabo a través de los métodos de planificación adecuados, y así mismo, traen consigo múltiples aspectos positivos para las organizaciones que las llegan a aplicar correctamente en base a sus necesidades como empresa y obviamente, después de un proceso de investigación mediante el cual se puedan detectar las áreas en las que verdaderamente se necesite aplicar ciertas estrategias comunicacionales más que en otras, desarrollar, mejorar, eliminar, entre otros procesos.

JUSTIFICACIÓN

Con el pasar del tiempo, las empresas se han dado cuenta de que, en efecto, las necesidades de comunicación son cada vez mayores y más importantes de satisfacer. En términos generales, todas las organizaciones tienen un objetivo principal en común que es justamente el hecho de ser los primeros en la mente de sus consumidores, de modo que esto pueda verse reflejado en el crecimiento y beneficio de su área comercial, es decir en el incremento considerable de sus ventas y por ende sus ganancias o utilidades.

Sin embargo, es importante tomar en cuenta que en realidad, los objetivos de la organización no deben estar enfocados solamente al área comercial, sino también a la parte comunicacional de la organización, de modo que de esta manera, la empresa se encuentre en la capacidad de llevar a la realidad su misión, visión y objetivos en general.

No solo se trata de ser los primeros en la mente de los consumidores para que éstos puedan traernos utilidad debido a su demanda y compra de los productos o servicios que la organización ofrece, sino que es crucial empezar trabajando desde la parte interna de las empresas, utilizando estrategias que permitan e impulsen el desarrollo de la fuerza laboral, para que así funcionen y trabajen como un solo equipo, generando mayor productividad dentro de la estructura de la organización y así, junto con el desarrollo de otros procesos comunicacionales totalmente planificados y fundamentados en investigaciones que permitan conocer las necesidades reales de la empresa, se puedan llegar a cumplir las metas de la misma ya sea a corto, mediano o largo plazo.

INTRODUCCIÓN

La comunicación, desde el principio de la historia, ha sido una de las herramientas básicas en la vida de los seres humanos, se ha ido desarrollando y perfeccionando a la par del surgimiento de las nuevas necesidades de las personas en términos de comunicación, así como de comercio, creencias, sociabilización, entre otras situaciones claves para el desarrollo de las civilizaciones.

Debido a éstas necesidades que han ido surgiendo para los seres humanos, con el pasar del tiempo, la comunicación se ha vuelto una disciplina totalmente organizada en base a la cual se rigen una serie de ramificaciones que no solo sirven a las personas como seres individuales con necesidades propias, sino que también se ha llegado a desarrollar una serie de subclasificaciones o subdisciplinas en base a la comunicación en general que hoy por hoy funcionan también al ser aplicadas en organizaciones, y han sido adaptadas a sus necesidades como entidades comerciales.

Así, surge la comunicación organizacional, un proceso dinámico y eficiente que permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos partiendo de la premisa de que al ser una empresa que cuenta con mucho personal a su cargo y que además se relaciona con muchas otras personas y entidades en las que recae el peso de sus acciones, debe cuidar en gran manera sus esfuerzos comunicacionales con el fin de mantener una imagen positiva, y una aceptación por parte de los públicos a los que se dirige para que de esta manera se vean comprometidos e implicados con la organización, lo cual va a beneficiarla al momento del cumplimiento de sus metas y objetivos.

DESARROLLO

Comunicación

La comunicación es un sistema que consiste básicamente en el intercambio de ideas entre un sujeto y otro, o entre grupos de personas, e incluso entre animales y otros elementos donde exista al menos un emisor y un receptor. La comunicación parte de una serie de aspectos como por ejemplo la lengua y el lenguaje, los cuales son términos muy diferentes. La lengua constituye un “conjunto o sistema de formas o signos orales y escritos que sirven para la comunicación entre las personas de una misma comunidad lingüística. La lengua es un inventario que los hablantes emplean a través del habla pero que no pueden modificar” (“Lengua y Lenguaje”. Biblioteca Virtual. Biblioteca Luis Ángel Arango.). Es decir, que aquello que comúnmente se llama “idioma”, es realmente una lengua, hablada por toda una nación o al menos una parte de ésta, o por una comunidad. Por ejemplo el inglés, el español, el alemán, el quichua, etc., vendrían a ser lenguas puesto que son sistemas que permiten la comunicación entre grandes grupos de personas alrededor del mundo.

Otro componente que hace posible la comunicación es el lenguaje. Según el portal Wordreference, el lenguaje se compone de un “conjunto de sonidos articulados con que las personas manifiestan lo que piensan o sienten”, es también entendido como una forma de expresarse, por ejemplo, el hecho de comunicarse a través de un lenguaje ofensivo, o amable, etc.; o incluso el “estilo y modo de hablar y de escribir de cada uno”. (“Lenguaje”. Wordreference.)

El lenguaje es la forma o medio de comunicación de los seres humanos en general. Incluye “signos orales y escritos, sonidos y gestos que poseen un significado” que ha sido atribuido por las personas desde el inicio de los tiempos. “El lenguaje puede entenderse también como la capacidad humana que permite conformar el pensamiento”. (“Lengua y Lenguaje”. Biblioteca Virtual. Biblioteca Luis Ángel Arango.) . De esta manera, se puede decir que los seres humanos utilizan de forma cotidiana el lenguaje que mayormente se adapte a sus necesidades comunicativas con el fin de lograr una adecuada comunicación y convivencia con las personas que se encuentran a su alrededor.

De este modo, surge la comunicación que tiene a su vez dos sistemas gramaticales: el sistema oral, y el gestual. Cada uno de ellos contiene o posee elementos totalmente diferentes, independientes y autónomos que permite que puedan complementarse entre sí. Dentro de lo que es la comunicación se presenta el fondo o contenido, que es aquello que se intenta transmitir; y la forma que es la parte exterior, o la forma en que se dice la idea que se quiere transmitir. Adicionalmente, “cada acto de comunicación contiene una intención, transmitida de un emisor (quien dice) hacia un receptor (quien recibe lo que se dice). El lenguaje permite, con una serie limitada de unidades gramaticales, formar un conjunto infinito de enunciados.” (“Lengua y Lenguaje”. Biblioteca Virtual. Biblioteca Luis Ángel Arango.)

Por definición, la comunicación es justamente la “transmisión o intercambio de ideas, opiniones o información mediante el habla, la escritura o los signos” (“Definición de los elementos de la comunicación”. Elementos de la Comunicación.). La

comunicación por sí sola no puede darse, puesto que depende de una numerosa serie de elementos a través de los cuales, la comunicación puede llevarse a cabo, y sin los cuales, ésta no tendría sentido, es más ni siquiera tendría la capacidad de presentarse. Son elementos de los cuales la comunicación depende de forma directa para poder ser ejercida.

Varios son los elementos que hacen posible el proceso de comunicación. Los principales son: emisor, receptor, mensaje, canal y retroalimentación. Dado que la comunicación es por lo general, un proceso bidireccional o de dos vías, tiene como elementos y actores principales del proceso al emisor y comunicación. “En comunicación, el emisor es la fuente que genera el mensaje de interés. El emisor tiene la función de codificador, es decir, el emisor debe tener la capacidad de organizar el mensaje de tal manera que el receptor lo pueda decodificar” (“El Emisor”. El Emisor en Comunicación. Retóricas.). El emisor, es un elemento que posee gran parte de la responsabilidad dentro del proceso de comunicación, ya que debe saber elegir el sistema de lenguaje que va a utilizar, con el fin de lograr que el mensaje que quiere transmitir sea entendido por la persona que lo recibe (éste es el receptor, que es otro de los elementos básicos para que exista la comunicación), y así también debe preocuparse de elegir el canal adecuado para que el mensaje esté al alcance del receptor. “Sin estas dos características (lenguaje común y canal de comunicación) no existe un emisor” (“El Emisor”. El Emisor en Comunicación. Retóricas.).

Otro de los elementos básicos para la comunicación además del emisor y el receptor es el mensaje. El mensaje es la idea o información que se pretende transmitir de emisor a receptor. “Es sólo a través del mensaje que el fenómeno comunicativo

puede generarse ya que si de otro modo las personas por su simple existencia no estarían estableciendo necesariamente conexión alguna” (“Definición de Mensaje”. Definición ABC.). Históricamente, los mensajes fueron concebidos en un principio con bastante simplicidad y claridad, pero con el pasar del tiempo, poco a poco se han ido añadiendo elementos que les permiten a los mensajes ser mucho más complejos y completos como lo son en la actualidad. Lo importante del mensaje, es en sí, el hecho de ser o no entendible para el receptor.

Otro elemento clave en el proceso de la comunicación es el canal, que es el medio a través del cual el emisor establece una conexión con el receptor a fin de lograr transmitir el mensaje (“Elementos del Sistema de Comunicación”. El Emisor en Comunicación. Retóricas.). Sin este elemento, la comunicación sería realmente dificultosa porque para el emisor no existiría manera alguna de llegar a hacer contacto con el receptor y entregarle el mensaje que necesita ser transmitido. Los medios de comunicación constituyen un canal o instrumento que la sociedad, o en este caso el emisor como tal, se encuentre en la capacidad de transmitir un mensaje de forma masiva.

Así también, la retroalimentación juega un papel crucial en el proceso comunicativo, pues le permite al emisor saber si el mensaje fue receptado y si fue entendido en la manera esperada. “El feedback o retroalimentación se refiere a un proceso de comunicación y ajuste de resultados. Originalmente, es un concepto de la teoría de sistemas que se aplicó a innumerables dominios de la ciencia, la tecnología y la industria (cibernética, ingeniería, economía, biología entre las más importantes). En su acepción original, el feedback es un mecanismo de control de los sistemas

dinámicos” (“Feedback Efectivo y Evaluación Progresiva.” Educar Chile.). El feedback, vendría a ser básicamente un sistema de evaluación, a través del cual se llega a determinar si el mensaje efectivamente llegó al receptor y en general si el proceso de comunicación se llevó a cabo de una manera adecuada y eficaz.

Además de los elementos mencionados anteriormente, existen otros elementos que a pesar de no ser los más conocidos, ni los principales, igual, facilitan grandemente el proceso de comunicación. Por ejemplo el referente, que es aquello de lo que habla el mensaje; el código que es el “conjunto de signos utilizados para transmitir el mensaje”; el contexto, que tiene que ver con la “situación en la que se produce la comunicación y que sirve para facilitar la comprensión del mensaje”. (“Elementos del Sistema de Comunicación”. El Emisor en Comunicación. Retóricas.)

También está la codificación que es el proceso a través del cual el mensaje es traducido en el lenguaje o código en el que va a ser transmitido para mejor entendimiento del receptor. “Codificar el mensaje consiste en traducir la idea en palabras, gráficas u otros símbolos adecuados para dar a conocer el mensaje. El emisor escoge el código a fin de organizar las palabras y los símbolos en una forma que facilite el tipo de transmisión.” (“Codificación”. Elementos del Proceso de la Comunicación.) Los códigos entre los que el emisor puede elegir son muchísimos, por ejemplo si decide emitir el mensaje en inglés o en francés, en clave Morse, en números o en letras, con gestos, escrito o hablado, etc.; todos ellos son efectivos dependiendo el mensaje y las necesidades del emisor. La decodificación, en cambio vendría a ser lo contrario a la codificación, es decir el proceso de tomar un mensaje codificado y llevarlo a su formato original.

El ruido, es otro elemento que a pesar de no facilitar la comunicación, sino todo lo contrario, impedirla, está presente muchas veces durante el proceso comunicativo, razón por la cual es importante tomarlo en cuenta sobre todo para poder identificarlo y eliminarlo o erradicarlo, dentro de lo posible. El ruido se presenta cuando elementos ajenos al mensaje intervienen en el proceso de comunicación e interfieren en la transmisión del mensaje limitando su claridad e impidiendo que llegue al emisor de manera clara y entendible. Según el portal Negociación, el ruido puede provenir de varias fuentes. Existe por ejemplo el ruido físico, “esa pegajosa contaminación acústica casi táctil que coloniza déspotamente los lugares de encuentro y se cuela en conversaciones que necesitan aunar la voz”, el ruido psicológico que se presenta cuando la información se procesa de tal forma que se la guía en una dirección totalmente diferente a la que intentaba el emisor; el ruido semántico, que es cuando se utiliza un lenguaje demasiado técnico o profesional que no permiten que el mensaje sea percibido de manera clara y entendible. (“Ruido en la Comunicación”. Negociación.)

La comunicación puede ser clasificada en dos grandes grupos: la comunicación verbal y la comunicación no verbal. La comunicación verbal se refiere a la comunicación que ejercemos los seres humanos a través de las palabras y los sonidos que produce nuestra voz. Es la comunicación más común entre los seres humanos. Por otro lado está la comunicación no verbal que es aquella que utiliza numerosos canales y lenguajes ajenos a los verbales, a través de los cuales se transmite el mensaje. Dentro de la comunicación no verbal, existen diversas formas de comunicación como por ejemplo el lenguaje corporal, los gestos, el contacto visual, entre otras.

Comunicación Organizacional

Gracias al desarrollo y perfeccionamiento de los procesos comunicacionales, poco a poco han ido surgiendo nuevas disciplinas relacionadas con este proceso, las cuales pueden ser aplicadas en múltiples áreas. Es así que surge la comunicación organizacional, que consiste en un “proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella” (Contreras, Hectony. “Comunicación Organizacional”).

Hoy por hoy, las organizaciones en general, viven una total pugna de poder, cada empresa quiere llegar a ser mejor que la otra y por lo general, persiguen un mismo objetivo que es principalmente lograr estar primeras en la mente de sus consumidores. Esta lucha por el mismo objetivo, ha hecho que las organizaciones se vuelvan cada vez más competitivas, de modo que satisfagan de mejor manera las necesidades no solo de los consumidores sino también de cada uno de los elementos con los que mantienen contacto y que de cierta manera influyen ya sea directa o indirectamente en el accionar y continuidad de las mismas.

La comunicación organizacional funciona también en base a algunos elementos que más que nada justifican su razón de ser. La razón principal del desarrollo de la comunicación organizacional, más que la empresa como tal, son los stakeholders. El grupo de stakeholders o públicos objetivos constituye el conjunto de empleados, accionistas, clientes, consumidores, proveedores, distribuidores, comunidad, entre otros elementos que de una u otra forma se ven afectados directa o indirectamente por las decisiones que toma la empresa y su accionar en general.

Los stakeholders son personas o grupos de personas con un gran poder de influencia, no solo dentro de la organización, como es el caso de los accionistas, sino que también pueden llegar a influir sobre las masas, sobre los consumidores, y otros públicos de interés para la empresa, como pasa con los medios de comunicación, o el gobierno, cuyos mensajes o decisiones afectan de una manera impensable al accionar de la organización, y con ello a la imagen que ésta tiene para sus clientes y consumidores, en general.

Así como los públicos o stakeholders pueden influir en las decisiones de una empresa, o en la imagen que puedan tener frente a otros públicos, los stakeholders también pueden prestar apoyo económico o de cualquier otro tipo a las empresas, pueden velar por el cumplimiento de sus derechos y el incremento de sus beneficios.

Para entender lo que implica el hecho de tener una adecuada planificación dentro de lo que es la comunicación organizacional, es importante saber y comenzar entendiendo la gran importancia que tiene el establecimiento y la delimitación de los públicos objetivos de la organización a través de lo que se conoce como mapa de públicos. Dado que un mapa de públicos "recoge a todos y cada uno de los colectivos con los que la organización debe comunicarse de acuerdo a su estrategia de imagen" (Sanahuja & Gimeno. 2012), es importante que en base a esto, la organización pueda establecer los niveles de comunicación y las estrategias que deben ser aplicadas a la misma de acuerdo a sus necesidades.

De acuerdo a Francisco Fernández Beltrán, un mapa de públicos constituye un "repertorio de colectivos con los que la empresa ha de comunicarse para ejecutar su estrategia de comunicación e imagen corporativas" (Fernández Francisco. "El Mapa de Públicos. Una Herramienta Clave en Comunicación".), según él, los públicos son grupos determinados por la organización dependiendo las expectativas de los mismos con la empresa y viceversa, esta segmentación permite determinar las diferentes áreas de interés que tienen los públicos y de esta forma poder trabajar en ello de forma particular dependiendo de las necesidades de cada público y de la empresa para con los mismos.

Es así, que se logra tener estrategias con fundamento, que permiten realmente tener resultados favorables para la organización, y no solo realizar acciones aisladas sin objetivos fundamentados y basados en una investigación y segmentación de cada uno de los públicos. Por esta razón se puede decir que definitivamente, el hecho de tener un mapa de públicos es realmente importante y beneficioso para una organización si se lo puede utilizar y sacar provecho del mismo de la mejor manera.

En términos generales, entonces, se puede decir que la comunicación organizacional depende de las necesidades de cada uno de estos grupos y públicos objetivos. Para esto, es de vital importancia basarse en un mapa de públicos que permita a las empresas determinar una jerarquía de importancia, por decirlo así, de cada público, tomando en cuenta sus necesidades más prioritarias, para poder comenzar justamente por éstas y así poco a poco satisfacer las necesidades que estos públicos presentan con respecto a la organización.

Para poder establecer un mapa de públicos, lo principal es determinar la clasificación que se va a utilizar, en la cual se va a basar este mapping. Existen varias clasificaciones en las que se puede dividir a los públicos, que han sido desarrollada por varios autores, sin embargo, una de las más conocidas y utilizadas es la clasificación de los públicos en: públicos primarios y públicos secundarios.

Según Francisca Urroz, ex guía de Responsabilidad Social Empresarial, los públicos primarios son aquellos de quienes depende directamente el funcionamiento y accionar de una organización. “Este grupo incluye a quienes tienen alguna relación económica con el negocio, como por ejemplo, los accionistas, los clientes, los proveedores y los trabajadores”. Por otro lado, los públicos secundarios son aquellas personas o grupos de personas que no son parte directa ni realizan un intercambio directo con la organización, pero aún así, bien o mal, pueden llegar a verse afectadas por las decisiones que ésta toma. “En esta categoría están los competidores, los medios de comunicación y las ONG’s, entre otros”. (Urroz, Francisca. 2010.) Luego del establecimiento de los públicos hacia los cuales deben estar dirigidos los esfuerzos comunicacionales de la organización, es mucho más fácil el resto del trabajo, estos serán los públicos en los cuales se tendrá que forjar, y lograr que tengan la confianza necesaria, lo cual ayudará en gran manera al desarrollo de la empresa como tal.

Con este fundamento, llegamos a lo que habla Rafael Alberto Pérez en su libro “Estrategias de Comunicación”. Si bien es cierto que para que exista lo que llamamos comunicación estratégica, existe la importante necesidad de una muy bien pensada e investigada planificación, es igual de importante la acción. Una empresa puede tener una detallada planificación de cada una de las estrategias, tácticas, y actividades en

general que pretende aplicar para cada uno de sus públicos, y así mismo haber hecho una exhaustiva investigación para poder establecerlas, no servirá de nada si a la final, termina aplicando éstas estrategias de forma arbitraria, sin seguir paso a paso cada uno de los pasos establecidos en el plan. (Pérez, Rafael Alberto. “Estrategias de Comunicación”.)

Entonces, en general, dado que la comunicación estratégica, consiste en cierto modo en una forma de persuadir e influenciar en los grupos de interés de la organización, es importante darse cuenta que todas las empresas, en términos generales, se encuentran en capacidad de comunicar puesto que todos los seres humanos son idóneos para ser influenciados y persuadidos. La clave radica en la manera en que se comunica el mensaje, es por esta razón que la estrategia dentro de un proceso de comunicación tiene tanta importancia, porque aún cuando cualquier ser humano podría ser persuadido o influenciado a realizar cierta acción o a pensar de cierta manera, también están en la capacidad de decidir si es eso lo que quieren, y les hace sentir bien e incluso tienen la potestad de decidir si quieren o no exponerse a los mensajes que puedan estar en su camino. (Ibarra, Walter. “¿Qué es la Comunicación Estratégica?”.)

La función de las organizaciones a través de una comunicación estratégica, le permite lograr una participación activa de sus públicos objetivos y de esta manera no solo obtener un feedback que le permitirá seguir creando estrategias sino que también le permitirá contar con todo un sistema de comunicación que traerá beneficios a corto, mediano y largo plazo tanto en áreas comunicacionales, como en el ámbito comercial, en la productividad, en el recurso humano y muchas otras áreas tácitas de la

organización que son de vital importancia para que la empresa cumpla con cada uno de sus objetivos así como con su misión y visión.

La Identidad, la Imagen y la Reputación

La identidad, la imagen y la reputación de una empresa son aspectos de vital importancia para la misma, a pesar de que muchas veces son subestimadas. Es por su importancia, entonces, que con el pasar del tiempo se han ido desarrollando y evolucionando, con recursos y elementos fundamentales que hoy por hoy, permiten a las empresas, moldear y generar en los públicos una percepción positiva de éstas con el fin de mantenerse siempre presentes en la mente de cada una de estas personas generando beneficios a corto y largo plazo para la organización.

“Por identidad organizacional entendemos la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección.” (“La imagen de empresa como proceso de interpretación acumulativa”. Fundación Universitas.).

La identidad corporativa y su evolución, van de la mano con la marca y la producción en serie. En un principio, la identidad de una empresa era representada a través de la introducción de recursos como símbolos, iconografías, figuras geométricas, entre otros, a las cuales se les incorporó poco a poco el color y con el pasar del tiempo

se fueron simplificando con el fin de ser mucho más claros para los públicos, y también más inmediatos en la lectura y al ser captados por los mismos. (García, Sebastián. P. 88-89).

La publicidad fue un aspecto clave para el desarrollo de la identidad corporativa como tal, la ilustración fue una de los principales promotores del industrialismo del diseño. Poco a poco, el desarrollo de estos dos aspectos ha permitido que se popularice el registro de las marcas justamente para diferenciarse de otras empresas y que la gente pueda reconocerlas en base a un diseño que transmita lo que la empresa quiere decir de sí misma, lo que hace, sus valores corporativos, etc. Con el tiempo, por fin las organizaciones se han dado cuenta que no solo son importantes los productos o las estrategias de marketing que se tengan, sino que también la identidad de la marca y de la empresa juegan un rol crucial para diferenciarse de la competencia y generar recordación.

Gracias al avance de la publicidad, se logró pasar del diseño de las marcas al diseño de un completo sistema de signos que permitiría establecer criterios de aplicación de las marcas, implantando normas de uso de las mismas, así como las prohibiciones en sus diferentes y posibles aplicaciones. (García, Sebastián. P. 93). De esta manera, la identidad pasó a ser un aspecto mucho más complejo y se le empezó a dar mucha más importancia dado que notaron que obviamente una modificación pequeña o un mal uso o aplicación, dañaría o distorsionaría de una u otra forma la identidad de la organización al punto de crear confusión en los stakeholders.

La reputación por su parte, es hoy en día un elemento estratégico para las organizaciones. Las empresas que tienen una reputación positiva sin duda van a atraer a nuevos clientes, así como inversiones, y la mejor fuerza de trabajo. Sus clientes estarán satisfechos y brindarán fidelidad a la organización, así como sus empleados que se sentirán comprometidos con el trabajo que realizan. “La reputación corporativa es uno de los dos indicadores no financieros más populares en el mundo de las organizaciones, tanto privadas como públicas” (Carreras, Enrique. Alloza, Ángel. Carreras, Ana. 2013.).

La reputación es un aspecto importante que una empresa que pretenda generar utilidades considerables no debe descuidar jamás. Con la tecnología que existe en la actualidad, es mucho más difícil controlar lo que piensan los demás de las organizaciones. El internet se ha convertido en un arma de doble filo para las organizaciones, si bien es cierto, que puede ser una herramienta interesante al momento de difundir la imagen e identidad de la organización, es también perjudicial porque es un medio de comunicación tan inmediato que es difícil de controlar la información que se filtra a través del mismo.

Por esta razón, las organizaciones deben contar con una planificación que le permita realizar un sondeo del contenido publicado acerca de la empresa tanto en redes sociales como en el resto de medios web que puedan nombrarla; posteriormente será importante que el encargado de realizar este trabajo se enfoque en clasificar la información adquirida entre las publicaciones positivas y las negativas, de modo que los esfuerzos comunicacionales puedan direccionarse hacia los aspectos negativos que la gente está publicando en la red, y de esta manera poco a poco poder mejorar estos aspectos que la gente rechaza para tener una aceptación mayor y una mejor reputación.

La Comunicación Interna

La comunicación interna es un proceso organizacional básico dentro de una empresa, y consiste básicamente en dirigir los esfuerzos comunicacionales hacia la fuerza de trabajo de la misma, es decir, a su recurso humano. “Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma” (“Definición de Recursos Humanos”. Definición ABC.).

Ya que los recursos humanos son un elemento importante dentro de la organización, es de vital importancia que se destine un presupuesto considerable para su organización, cuidado y buen trato. La comunicación interna tiene como principal objetivo lograr que este grupo de personas se sientan a gusto dentro de la empresa pues el hecho de que funcione correctamente hace posible que la organización funcione del mismo modo.

Es importante que los colaboradores de la organización sienta un compromiso, identificación e implicación para con la empresa, es importante que se sientan motivados al hacer su trabajo y a gusto con el ambiente en el que cumplen sus funciones y se desenvuelven. Es ahí que la comunicación interna entra en juego, y satisface la necesidad de la organización en este sentido.

El hecho de que en la actualidad, la comunicación interna no sea aplicada dentro de las organizaciones se debe a que un considerable grupo de personas mantienen la

idea de que el hecho de tener una planificación dirigida a la comunicación interna de la organización es algo demasiado caro, sin embargo no se necesitan de muchos recursos económicos para lograr una comunicación adecuada.

Los gerentes ignoran que parte de su trabajo para lograr ser que la organización sea realmente competitiva, y tengan la capacidad de generar beneficios y ganancias para la misma a través de la productividad de sus empleados gracias a que éstos se sienten comprometidos a realizar un buen trabajo para la empresa que les trata e integra a ésta tan bien.

Como parte de la comunicación interna de la organización, es importante que los empleados de la misma conozcan y traten como suya a la cultura organizacional de la misma; es clave que se sientan identificados con la misión, visión y objetivos de la empresa así como con su filosofía y de esta manera lograr que estén dispuestos a trabajar conforme a ella. La comunicación organizacional permite también mantener un sistema comunicacional que permite que la información sea transmitida por canales oficiales y así poder evitar el rumor que distorsiona los mensajes que la empresa verdaderamente quiere dar a conocer a sus empleados.

Los principales objetivos de la comunicación interna son mantener un ambiente laboral adecuado para que la fuerza laboral se sienta bien; así también, generar herramientas y canales comunicacionales que permitan a la organización transmitir sus mensajes de manera clara y eficaz a sus empleados. En base a este último objetivo, cabe recalcar que existen varios tipos de comunicación que pueden ser manejados a nivel

interno, estos tienen que ver con la dirección en que se transmite la información en base a la organización jerárquica de la organización.

El primero tipo de comunicación es la comunicación ascendente que consiste en la transferencia de información desde los altos mandos hacia los empleados que trabajan en cargos menores; está también la comunicación descendente que al contrario, se realiza desde los cargos más bajos de la organización, jerárquicamente hablando, hacia la parte directiva de la misma. Estas son las formas más conocidas de comunicación dentro de las organizaciones, sin embargo, existe otro modelo de comunicación que también podría funcionar dependiendo de las necesidades de la empresa, y se trata de la comunicación horizontal o lateral que consiste en el hecho de transmitir la información entre los mismos niveles jerárquicos de la empresa, ya sea entre áreas o personas que están más o menos al mismo nivel.

Por lo general, las empresas tienden por adoptar solamente un tipo de comunicación, haciendo que ésta sea solamente unidireccional. Lo óptimo sería que puedan generar varios canales de comunicación, obviamente tomando en cuenta las necesidades de la empresa, para que de este modo los empleados puedan tener un rol importante en los procesos de la empresa. Lo ideal será entonces trabajar bajo un modelo de comunicación multidireccional que unifique todas las áreas de la organización y exista un feedback o retroalimentación que permita de cierta manera evaluar el trabajo que se está realizando.

Que los empleados puedan ser entes activos dentro de la organización y que la comunicación interna no consista simplemente en una neta transmisión de información,

sino que sea un complejo, elaborado y planificado proceso comunicacional que esté totalmente fundamentado en las verdaderas necesidades de la organización y las satisfaga logrando resultados favorables tanto para los colaboradores de la empresa como para la empresa en sí.

La Auditoría de Comunicación Interna

En términos generales, una auditoría es un proceso de evaluación y revisión a través del cual se logra detectar los pros y los contras con respecto a un tema en especial. Una auditoría permite localizar las falencias en ciertas áreas con el fin de, posteriormente, utilizar este informe para mejorar en dónde haga falta y evitar o erradicar errores actuales.

Debido a la importancia de satisfacer de manera inmediata las necesidades internas de comunicación de las organizaciones, y mantener una comunicación interna adecuada que permite alcanzar los objetivos de la organización en otras áreas, es necesario que la empresa pueda conocer y detectar las falencias de la misma en el momento que sea imperioso.

Con el fin de detectar este tipo de falencias, surge el desarrollo de herramientas de gran utilidad para las empresas como es la auditoría de comunicación interna. Según Amaia Arribas, investigadora del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, una auditoría de comunicación interna constituye el proceso de “realizar un

examen de la situación de la empresa y elaborar una síntesis y conclusiones que sirvan de punto de partida para planificar las acciones por adoptar” (Arribas, Amaia. 2013).

Las auditorías de comunicación son instrumentos de diagnóstico y evaluación que a pesar de que existen empresas o agencias de comunicación especializadas en realizar auditorías, éstas pueden también ser ejecutadas por el propio personal de la organización.

Gracias a la auditoría de comunicación, se puede llegar a conocer lo que opinan los empleados de una organización con respecto a los procesos de la misma no solo en relación al manejo de la comunicación, sino también con respecto al ambiente laboral, a la cultura organizacional, y otros aspectos. En base a los problemas que se detectan a través de la auditoría de comunicación, es que posteriormente se puede entender cuáles son realmente las necesidades de la organización con respecto a las formas de comunicación.

A partir de los resultados que se obtienen con estos resultados, se genera una planificación en la que se toman en cuenta los problemas comunicacionales de la empresa, y las necesidades de la misma y se crean y desarrollan estrategias y tácticas que permitirán mejorar estas falencias, y erradicar poco a poco estos problemas con el fin de cumplir con los objetivos comunicacionales planteados en un inicio y más allá de eso tener una mayor capacidad de optimizar los procesos internos de la organización logrando que el equipo de trabajo con el que la empresa cuenta, pueda forjar un trabajo más lucrativo y provechoso para la empresa al sentirse incentivados.

El mismo hecho de realizar la auditoría de comunicación interna dentro de una organización, hace que los empleados se sientan tomados en cuenta al ver que la empresa está interesada en escuchar sus necesidades y puntos de vista acerca del funcionamiento de la misma y de la efectividad de los canales y herramientas de comunicación. Esto se logra puesto que parte del análisis de la auditoría consiste en utilizar instrumentos como entrevistas y empresas para que el personal pueda expresar sus opiniones y sentimientos para con la organización, es así, que gracias a estos instrumentos, los empleados pueden darse cuenta de los esfuerzos que la organización está realizando para que se sientan bien trabajando y que su trabajo se vea reconocido.

La auditoría de comunicación funciona también como una herramienta que permite detectar las áreas de la empresa donde la productividad es menor y las causas de esta situación. De esta manera, la empresa se encontrará en la capacidad de tomar decisiones en base a esto, y de actuar conforme a los resultados. Posteriormente, si es necesario, se realizarán capacitaciones al personal, se abrirán nuevos canales de comunicación y se eliminarán otros que no están funcionando, se desarrollarán nuevas herramientas mucho más efectivas, se actuará con respecto al ambiente laboral, etc.

La Comunicación Global: Comercial e Institucional

Para concebir el tema de la comunicación global, se tiene que entender primero que, efectivamente, tanto la comunicación institucional como la comunicación comercial cumplen funciones específicas en una organización, sin embargo, es realmente importante que las organizaciones sean capaces de distinguir las diferencias entre un tipo de comunicación y otra.

Por un lado, está la comunicación institucional. Según José María La Porte, "la comunicación institucional puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades" (La Porte, José María. "Introducción a la Comunicación Organizacional").

La comunicación institucional se enfoca principalmente en la comunicación de la imagen de la empresa como tal. Su preocupación radica sobretodo en la forma en que los públicos objetivos o stakeholders de una organización perciben a la misma, si tienen una imagen positiva o negativa de ésta, y en caso de ser negativa, enfocarse en cambiar esta percepción a través de la comunicación de todos los aspectos positivos que la empresa tiene, ya sea el tema de la responsabilidad social, o simplemente la comunicación de su cultura organizacional que permitirá que la percepción negativa

pueda disiparse y volverse positiva poco a poco, logrando el nivel de aceptación deseado por parte de los públicos tanto internos como externos de la empresa.

Por otro lado, se encuentra también la comunicación comercial, la cual según el portal web "Derecho.Com", consiste en "cualquier forma de comunicación destinada a promocionar, directa o indirectamente, bienes, servicios o la imagen de una empresa, organización o persona con una actividad comercial, industrial o artesanal o que ejerza una profesión regulada. No se consideran comunicaciones comerciales: a) Los datos que permiten acceder directamente a la actividad de dicha empresa, organización o persona y, concretamente, el nombre de dominio o la dirección de correo electrónico. b) La información relativa a los bienes, servicios o a la imagen de dicha empresa, organización o persona, elaborada de forma independiente, especialmente cuando se facilitan sin contrapartida económica." ("Comunicación Comercial". Derecho.com).

La comunicación comercial se concentra en las estrategias comunicaciones relacionadas al marketing, las ventas y la publicidad; es decir, que en definitiva, constituye cualquier esfuerzo comunicacional enfocado principalmente a los públicos externos con el fin de promocionar los productos o servicios que ofrece la organización.

Ahora, es importante que las organizaciones puedan mantener un sistema y unos procesos de comunicación global, que incluya todas las aristas de la empresa y no descuide ningún área en ningún momento sino que exista siempre un equilibrio constante que le permita controlar todos los puntos de la organización y trabajar en funciones de las particulares necesidades de cada uno de estos lados que conforman el

perímetro de un todo, de un solo equipo, de una fortaleza que trabaje en conjunto y direccionados o enfocados a un mismo objetivo global.

En general, la comunicación debe mantener una total armonía y equilibrio dentro de una organización. A pesar de que la comunicación institucional y la comunicación comercial tienen funciones diferentes en una empresa, es importante que vayan de la mano para cualquier actividad comunicacional que la organización planea realizar.

Según Asociación Española de Investigación de la Comunicación, las prácticas de comunicación comercial, con el tiempo han ido perdiendo eficacia, credibilidad y prestigio, los públicos le toman cada vez menor importancia a este tipo de mensajes promocionales como son la "publicidad, marketing, comunicación política, etc." ("Comunicación Estratégica y Organizacional". Asociación Española de Investigación de la Comunicación.), es por esta razón, que no se pueden mantener comunicando y promocionando los productos y servicios que las empresas ofrecen, de manera aislada, sino que deben estar conectadas con la comunicación institucional que habla sobre los verdaderos objetivos y proyectos de la empresa, y está dirigida a lograr la identificación de los públicos y el compromiso para con la empresa.

Del mismo modo, el artículo "Comunicación Organizacional para la Adaptación y el Orden", habla desde un punto de vista bastante interesante acerca de lo importante que es mantener una comunicación global, donde la comunicación que la organización transmita incluya tanto el área institucional como la comercial, que la empresa esté en la capacidad de promocionar su producto pero a la vez pueda mostrar en esta

comunicación, la identidad de la empresa, con el fin de que los públicos capten no solo el hecho de intentar persuadirles para venderles un producto o servicio, sino también la cultura organizacional de la empresa para que los públicos puedan verse identificados con la misma y exista una doble funcionalidad en la comunicación. (Egidos, Dionisio. 2000.)

La comunicación global tiene mucho que ver con la estrategia puesto que, indudablemente, la aplicación de una comunicación estratégica dentro de las organizaciones tiene, según Santiago Luis Bozzetti, al menos tres funciones. La primera consiste en el hecho de que la comunicación estratégica obliga a las empresas de una u otra forma a realizar una evaluación periódica del estado de sus relaciones con cada uno de los públicos con los que mantiene constante contacto con el fin de determinar si efectivamente, las relaciones que se tienen al momento son las más propicias y beneficiosas para poder lograr los objetivos empresariales. La segunda función consiste en establecer una “línea directriz de la comunicación”, es decir, establecer los sistemas y estrategias comunicacionales más óptimas a aplicarse dependiendo de cada uno de los objetivos planteados, de los públicos a los que nos dirigimos y de las necesidades de la empresa. Y finalmente, la tercera función es el lograr una coherencia entre lo que la organización comunica de sí misma y lo que realmente es, junto con aquello que los públicos perciben de la misma. (Bozzetti, Santiago Luis. RRPP.Net)

A partir de esto, la organización tendrá la capacidad de aplicar la comunicación estratégica que incluye no solamente una serie de tácticas y estrategias aplicadas a la organización como tal, sino también una muy bien elaborada planificación que permita sustentar cada una de estas actividades, puesto que el tema de la comunicación

estratégica consiste justamente en la aplicación de estrategias de comunicaciones con un fundamento, con objetivos planteados previamente, y con una investigación a fondo que permita crear y ejecutar actividades en base a las necesidades de la empresa.

No tiene ningún sentido realizar una serie de actividades con fines comunicacionales, de forma mensual o anual, o de manera esporádica, sin un trasfondo que las justifique, pues solo se trataría de actividades aisladas que podrían satisfacer una necesidad en ese momento puntual, pero que a largo plazo no servirán de nada. ('The Basics of Strategic Communication'. pp.2-3.)

Gran parte de un accionar estratégico consiste en el hecho de tener la capacidad de trabajar con los recursos que estén disponibles y de esta manera lograr una ventaja considerable frente a los competidores que quizás no cuentan con los mismos recursos. Para comenzar con la planificación de la comunicación de manera estratégica, es importante establecer y elegir correctamente las personas con las que se contará para este trabajo, y es importante que dentro de este grupo se incluyan también a aquellos colaboradores que tienen conocimiento sobre los medios de comunicación, que son líderes organizacionales, miembros directivos, personal operativo y obviamente el personal que maneja las áreas comunicacionales de la empresa.

Es importante que haya una mixtura con respecto a los elementos que conforman este grupo, puesto que gracias a esta diversidad, se puede llegar a entender varios puntos de vista de la organización y de esta manera, conocer las necesidades comunicacionales de la empresa en base a cada una de las áreas a las que pertenecen estas personas. Esta acción permite a la empresa generar estrategias de comunicación

mucho más globales en las que se incluyan todas las áreas de la misma y no se deje de lado ningún punto que podría llegar a ser una debilidad considerable y que genere desventajas a la empresa.

Según Santiago Luis Bozzetti, existen dos elementos que deben ser tomados en cuenta al momento de realizar cualquier tipo de planificación estratégica de comunicación: anticipación y decisión. La anticipación consiste básicamente en la capacidad que podamos tener de reaccionar en el presente, de manera adelantada a aquello que pueda suceder en un futuro. “El pensamiento estratégico consta de líneas de acción que prevén futuros escenarios como consecuencias de nuestras decisiones”. Por otro lado, la decisión, tiene que ver con la capacidad de actuar y tomar decisiones de manera estratégica, tomando en cuenta las consecuencias de éstas y visualizando los objetivos de la organización. (Bozzetti, Santiago Luis. RRPP.Net)

CONCLUSIÓN

Finalmente, se puede decir que la comunicación organizacional es un proceso clave para el éxito de una empresa puesto que contiene y desarrolla una serie de herramientas, instrumentos, canales, parámetros, estrategias, tácticas, entre otros elementos que permiten y facilitan llevar a cabo los planes de la organización así como lograr poco a poco el total cumplimiento de sus objetivos.

Si bien es cierto, el desarrollo de planes de comunicación, tanto interna, como externa y en general, comunicación global y estratégica que incluyan todas las áreas de la organización, es un proceso largo y que requiere de un presupuesto destinado al mismo, es también un procedimiento que generará beneficios para la organización a corto, mediano y largo plazo, y mejorará los procesos de la empresa en muchos sentidos logrando de este modo que la organización pueda alcanzar también los objetivos comerciales y de otras áreas, lo cual obviamente generará utilidades mayores que es lo que a la final toda organización busca.

PRE – DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

Antecedentes

Históricos

Importadora Kaland S.A. es una empresa que se dedica principalmente a la importación y comercialización de ropa china y estadounidense. Importadora Kaland S.A. fue creada el 24 de marzo de 2006 por Kim Hak Kill, actual dueño y presidente de la empresa. En un principio, la empresa comenzó con un local en Quito ubicado en la Av. Amazonas y Gaspar de Villarroel, esquina; y otro en Guayaquil ubicado en la calle Olmedo.

Poco a poco ha ido expandiéndose hasta contar con 11 locales comerciales, 3 en Guayaquil y 9 en la ciudad de Quito. Estos locales llevan el nombre de Fashion XXI y manejan las marcas con el mismo nombre y también la marca Misska by Fashion 21. Aldo Aedo Sahueza, de nacionalidad chilena, es el representante legal y gerente de la empresa.

Misión

“Satisfacer las necesidades de vestimenta y moda de las mujeres del Ecuador ofreciendo a sus clientes productos de calidad que resalten su belleza en todo momento.”

Visión

“Posicionarse en el mercado como una empresa líder en la importación y comercialización de ropa de última moda que se diferencie de otras por sus altos niveles de calidad en sus productos y por tener los mejores precios del mercado, además de un servicio con excelencia.”

Valores

- Calidad
- Respeto
- Amabilidad
- Buen Servicio
- Innovación
- Responsabilidad

Filosofía

“Importadora Kaland S.A. se basa en dedicar el mayor esfuerzo y constancia en el trabajo que realizamos. Nos preocupamos por brindar al cliente la mejor atención y la mejor calidad de producto, innovando siempre en los diseños que se importan para poder satisfacer sus necesidades de la mejor manera.”

Sistema Normativo de la Empresa

Las principales normas que la Importadora Kaland S.A. maneja con su personal son los horarios y los uniformes. En el área administrativa, los empleados ingresan a trabajar a las 7:30 y salen a las 17:30, teniendo media hora para almorzar. El horario es el mismo para las personas que trabajan en bodegas. Los locales en cambio se abren a las 9:30 y se cierran a las 20:00.

Las personas del área administrativa no llevan uniforme, sin embargo el personal de sistemas tiene una chompa negra y pluma con un sello que dice Misska. Los bodegueros utilizan un overol azul, con el mismo sello. Las vendedoras tienen camisetas negras con el sello de Misska en letras grandes y también un saco con el mismo sello en el lado derecho. Los guardias tienen un pantalón negro, chaleco negro y camisa blanca.

Identidad Visual

La Importadora Kaland S.A. no maneja un sistema de identidad visual muy complejo. Su imagen gráfica está representada a través de la siguiente imagen:

IMPORTADORA KALAND S.A.

FIGURA 1

No posee logo, simplemente el texto en una tipografía bastante lineal y seria, sin demasiada parafernalia en su diseño. No obstante, maneja también la imagen gráfica de sus marcas Fashion XXI y Misska by Fashion 21, como vemos a continuación:



FIGURA 2

Mapa de Públicos

<u>PÚBLICO</u>	<u>SUBPÚBLICO</u>	<u>MODO DE RELACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN</u>
Área Administrativa	Directivos	La relación que tiene la organización con los directivos es de responsabilidad puesto que como empresa está obligada a rendir cuentas acerca de cada acción. Es también de dependencia porque se necesita de su aprobación para tomar cualquier decisión. Es una relación permanente y bilateral.
	Asistentes Administrativos	Con los asistentes administrativos se tiene una relación de dependencia puesto que son el motor que permite a la organización llevar a cabo todas las acciones planificadas a nivel administrativo. Es una relación permanente y bilateral porque a pesar de que trabajan en base a las peticiones de los altos mandos, también están en la capacidad de generar un feedback.
	Sistemas	
Bodegueros		
Supervisores / Encargados de cada local		
Vendedoras		
Área Operativa	Cajeras	
	Guardias	

TABLA 1

Estrategias y Tácticas de Comunicación para Cada Stakeholders

<u>PÚBLICO</u>	<u>SUBPÚBLICO</u>	<u>ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS</u> <u>COMUNICACIONALES</u>
Área Administrativa	Directivos	<ul style="list-style-type: none"> - Informes a través de reuniones con el personal administrativo y con los supervisores de los locales. - Informes escritos.
	Asistentes Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones esporádicas (cada que les parece necesario) para determinar las falencias del sistema en el que están trabajando, revisar objetivos y resultados. - Memos. - E-mails.
	Sistemas	
Área Operativa	Bodegueros	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones.
	Supervisores/ Encargados de cada local	<ul style="list-style-type: none"> - Desayunos mensuales junto con los altos mandos para discutir los niveles de ventas, el cumplimiento de los objetivos, descuentos y ofertas y promociones próximas,
	Cajeras	

		<p>quejas, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones por Skype o llamadas telefónicas en caso de tener que anunciar algo importante. - E-mails.
	Vendedoras	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones con las encargadas y supervisoras de cada local que les transmiten la información discutida en las reuniones con los altos mandos.
	Guardias	
Cientes		<ul style="list-style-type: none"> - Lienzos fuera en los ventanales de los locales con el fin de anunciar las promociones y ofertas de la temporada y en caso de haber llegado nuevas colecciones también se anuncian a través de este medio.

TABLA 2

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN

Sistema de Auditoría

La presente auditoría fue ejecutada en tres diferentes etapas. La primera fue la planificación, en esta etapa se estableció la metodología a utilizar, así como las herramientas que se utilizarían y los procesos que se ejecutarían de manera general para recolectar la información, procesarla y analizarla. La segunda etapa consiste en la aplicación de los procesos mencionados anteriormente. En esta etapa se procede a hacer uso de las herramientas para la recolección de datos e información, que en este caso fueron la entrevista y la encuesta a los empleados. Finalmente, la tercera etapa es la de evaluación y análisis, a través de los cuales se examinan e interpretan los resultados con el fin de generar conclusiones, observaciones y recomendaciones a partir de los datos obtenidos en la recolección de la información.

Objetivos de la Auditoría de Comunicación

Objetivo General 1

Analizar y evaluar los procesos que la Importadora Kaland S.A. maneja a nivel de comunicación interna, incluyendo los canales y herramientas que se encuentran disponibles al momento, sean estos formales o informales.

Objetivos Específicos

- Analizar la utilización y efectiva funcionalidad de cada uno de los canales y herramientas de comunicación que se encuentran disponibles al momento.
- Establecer el nivel de efectividad de los procesos comunicacionales que se manejan.
- Comprobar si la información se ve distorsionada o modificada durante los procesos de comunicación.

Objetivo General 2

Establecer qué es lo que producen los actuales métodos y procesos de comunicación en los comportamientos de los empleados.

Objetivos Específicos

- Determinar si los empleados de la Importadora Kaland S.A. conocen su cultura organizacional.
- Valorar el nivel de identificación y compromiso que tienen los empleados con relación a la cultura organizacional de la empresa.
- Analizar y evaluar los niveles de productividad de los empleados de Importadora Kaland S.A. hacia la organización.
- Conocer si los empleados piensan que tiene el ambiente laboral adecuado para cumplir con las funciones que se le solicitan.

Métodos e Instrumentos o Técnicas de Auditoría

Universo y el tamaño de la muestra

La Importadora Kaland S.A. cuenta con 96 colaboradores. Ésta cantidad es el universo. La muestra que fue tomada para fines de recolección de datos fue tomada a través de un programa online llamado Raosoft (<http://www.raosoft.com/samplesize.html>), y se determinó lo que se puede ver en la siguiente tabla:

Tamaño de la muestra	77
Tamaño de la población	96
Nivel de confianza	95%
Margen de error	5%

TABLA 3

Modelo de Entrevista y Modelo de Encuesta

Para la presente auditoría, se realizaron dos encuestas, la primera al dueño de la empresa, Kim Hak Kill quien ocupa también el cargo de presidente y la segunda a Karla Redrobán, una de las asistentes administrativas. El modelo que se usó para la entrevista fue el que se presenta a continuación:

- ¿Cree que dentro de lo que es la Importadora Kaland S.A., se maneja una comunicación vertical, horizontal o transversal?
- ¿Previamente, se ha realizado alguna auditoría de comunicación?
- En caso de haberla, ¿se aplicaron cambios en la empresa después de ella?
- ¿Qué herramientas de comunicación utilizan dentro de la empresa?
- ¿Piensa que las herramientas actuales funcionan eficientemente dentro de la organización?
- ¿Estaría dispuesto a implementar otro tipo de herramientas comunicacionales en base a los resultados que arroje esta auditoría?

Por otro lado, se realizaron 77 encuestas al personal de la empresa, incluyendo la administración, y el área operativa, así como algunas personas de los altos mandos. El modelo de la encuesta fue el siguiente:

Cultura Corporativa:

1. ¿Conoce usted la misión y la visión de Importadora Kaland S.A.?

- Sí _____
- No _____

* Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

2. Elija la opción que corresponda a la misión de Importadora Kaland S.A.

- a. _____ “Vestir y brindar moda a nuestros clientes en todo el Ecuador, brindando calidad en el servicio y en las prendas de vestir.”

b. ___ “Satisfacer las necesidades de vestimenta y moda de las mujeres del Ecuador ofreciendo a sus clientes productos de calidad que resalten su belleza en todo momento.”

c. ___ “Brindar a nuestras clientas de todo el país, moda, vestimenta y calidad para que resalten su belleza a toda hora.”

d. ___ Ninguna de las anteriores.

3. ¿Cuál de estos reconoce usted como un valor de Importadora Kaland S.A.?

a. Innovación ___

b. Gentileza ___

c. Dedicación ___

d. Puntualidad ___

4. ¿Cree usted que los valores, misión, visión de Importadora Kaland S.A. tienen coherencia con las acciones que realiza como empresa?

• Sí ___

• No ___

5. ¿Se siente identificado con Importadora Kaland S.A., su misión, visión, valores, y normas?

• Sí ___

• No ___

Identidad Visual:

6. Elija el color corporativo de Importadora Kaland S.A.

- a. Amarillo _____
- b. Blanco _____
- c. Negro _____
- d. Azul _____
- e. Rojo _____

7. Elija el logotipo de Importadora Kaland S.A.

- a.  _____
- b. IMPORTADORA KALAND S.A. _____
- c.  _____

Herramientas de Comunicación:

8. ¿Cuáles son las principales herramientas que posee Importadora Kaland S.A. para comunicar sus rasgos culturales (misión, visión, valores, normas)? Elija al menos 2

- a. Reuniones _____
- b. Notificaciones _____
- c. Cartelera _____
- d. Otro (especifique) _____

9. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con usted? Escoja 2 opciones de las siguientes:

- a. Carta _____
- b. Reunión de área _____
- c. Entrevista personal _____
- d. Correo electrónico _____
- e. Memo _____
- f. Llamada telefónica _____
- g. Skype _____

10. Elija la herramienta que más utiliza para comunicarse en su trabajo:

- a. Correo Electrónico _____
- b. Reuniones Personales _____
- c. Vía Telefónica _____
- d. Skype _____

11. ¿Ha presentado algún tipo de queja y/o sugerencia?

- Sí _____
- No _____

12. ¿A quién le ha hecho usted la queja y/o sugerencia?

- a. Inmediato Superior _____
- b. Gerencia _____
- c. Recursos Humanos _____
- d. Otro (Especificar) _____

13. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

a. Satisfecho _____

b. Insatisfecho _____

Clima Laboral:

14. ¿Tiene usted totalmente en claro las funciones que debe cumplir dentro de la organización?

• Sí _____

• No _____

15. Señale 3 palabras que describan mejor su trabajo en Importadora Kaland S.A.:

a. Aburrido _____

b. Satisfactorio _____

c. Fácil _____

d. Cansado _____

e. Difícil _____

f. Motivante _____

16. En su opinión, ¿de qué forma se transmite la información dentro de Importadora Kaland S.A.? Elija sólo UNA opción de las siguientes:

a. Del jefe al empleado _____

b. Del empleado al jefe _____

c. Entre Departamentos _____

d. Rumores _____

17. ¿Considera que Importadora Kaland S.A. posee un buen ambiente laboral?

- Sí _____
- No _____

Análisis de los Resultados

Cultura Corporativa:

1.

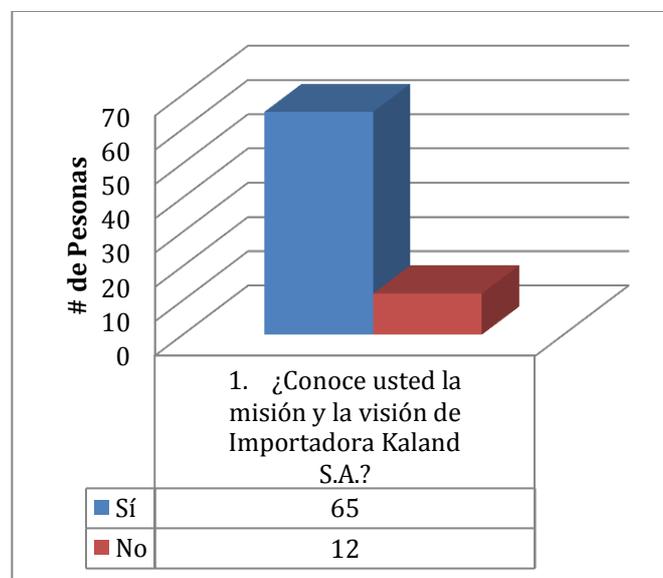


FIGURA 3

En la pregunta número 1, de los 77 encuestados, 65 afirmó conocer la misión y visión de la organización, y 12 de ellos dijeron que no las conocen. Sin embargo, en la segunda pregunta, cuando aquellas personas que respondieron sí en la primera, debían elegir la misión que correspondía a Importadora Kaland S.A. de cuatro opciones

planteadas, solamente 28 de 65 respondieron correctamente, mientras que 37 tuvieron una respuesta incorrecta.

2.

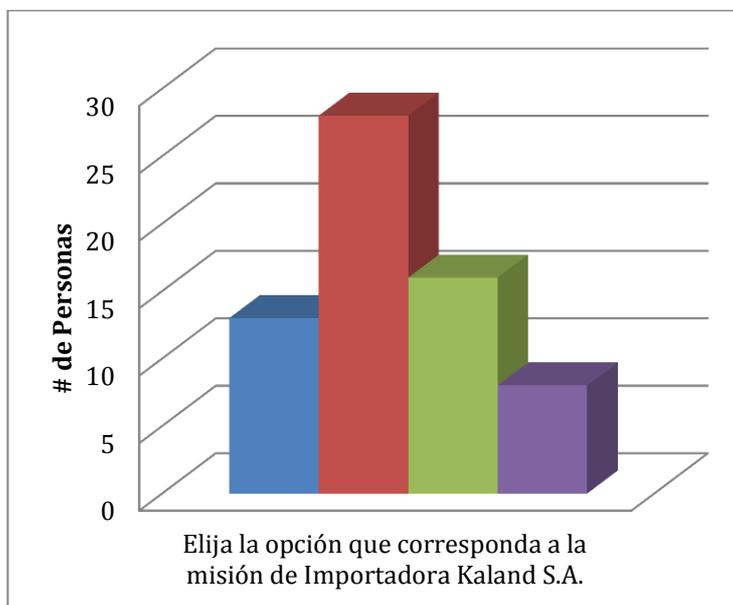


FIGURA 4

3.

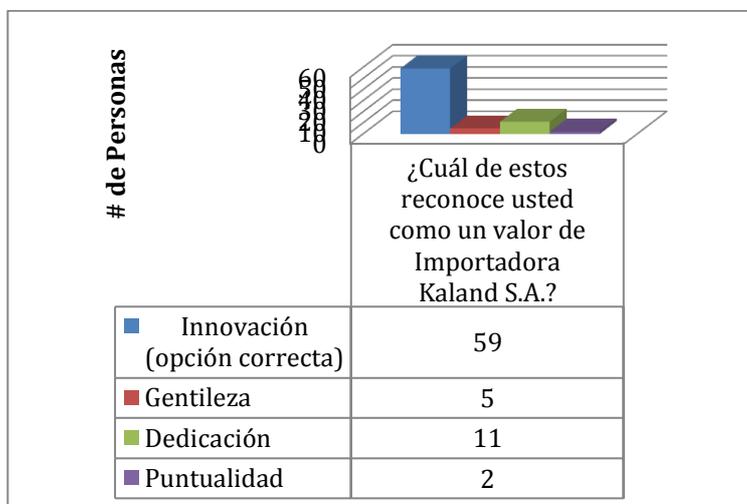


FIGURA 5

En la pregunta número 3 se les presentó a los encuestados, 4 valores de los cuales debían elegir el que reconocían como valor de la Importadora Kaland S.A. En este caso, 59 de 77 respondieron correctamente, mientras que los otros 18 eligieron una respuesta incorrecta.

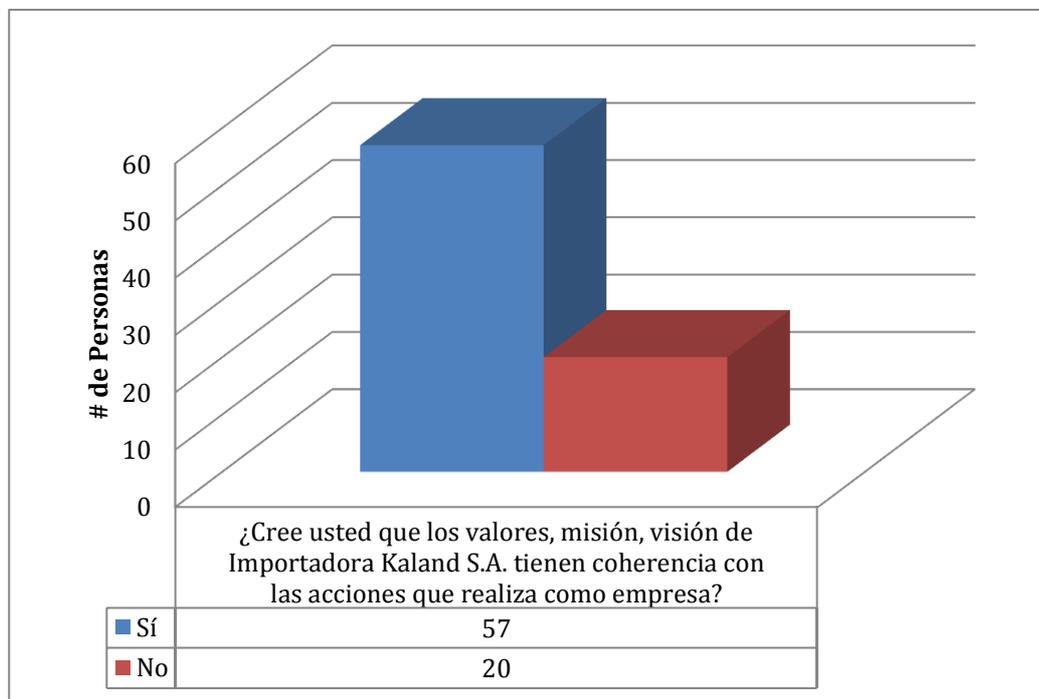


FIGURA 6

La pregunta número 4 hace referencia a la coherencia que la cultura organizacional de Importadora Kaland S.A. tiene para los empleados. De los 77 empleados que respondieron, 57 dijeron que les parece que sí existe una coherencia, y 20 de ellos no concuerdan con esta respuesta.

5.

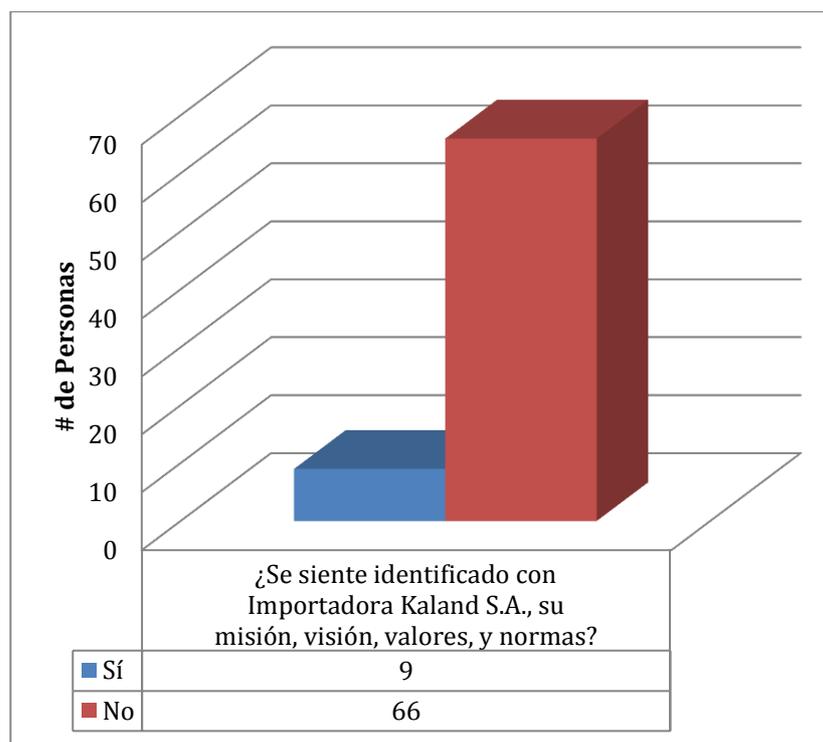


FIGURA 7

La pregunta número 5 buscaba determinar si los empleados conocen si los empleados se sienten de alguna manera identificados con la cultura organizacional de Importadora Kaland S.A. Los resultados obtenidos fueron que de los 77 encuestados, solamente 9 se sienten identificados, mientras que 66 sienten lo contrario.

Identidad Visual:

6.

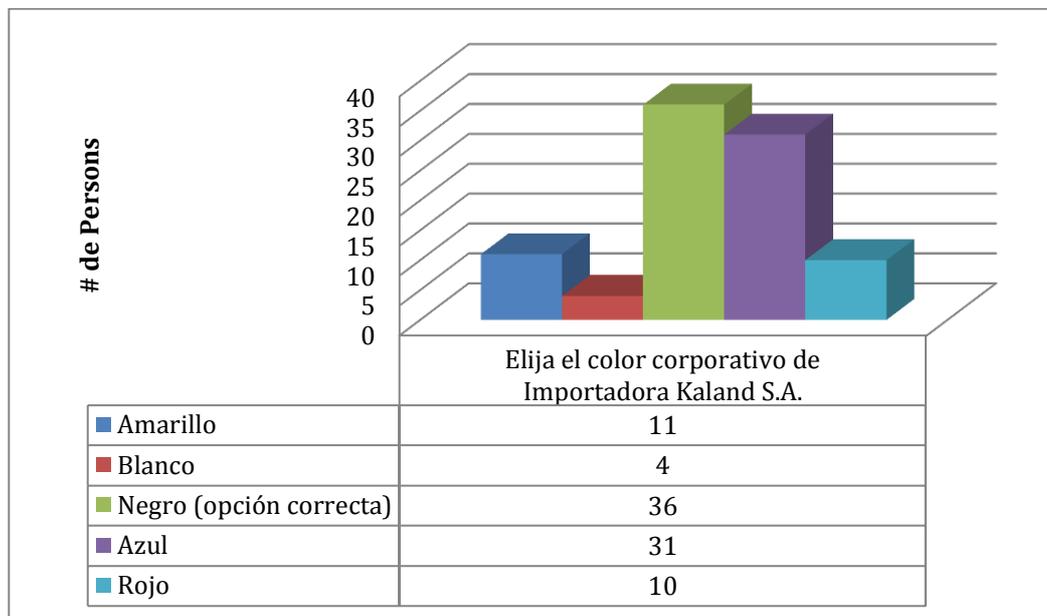


FIGURA 8

7.

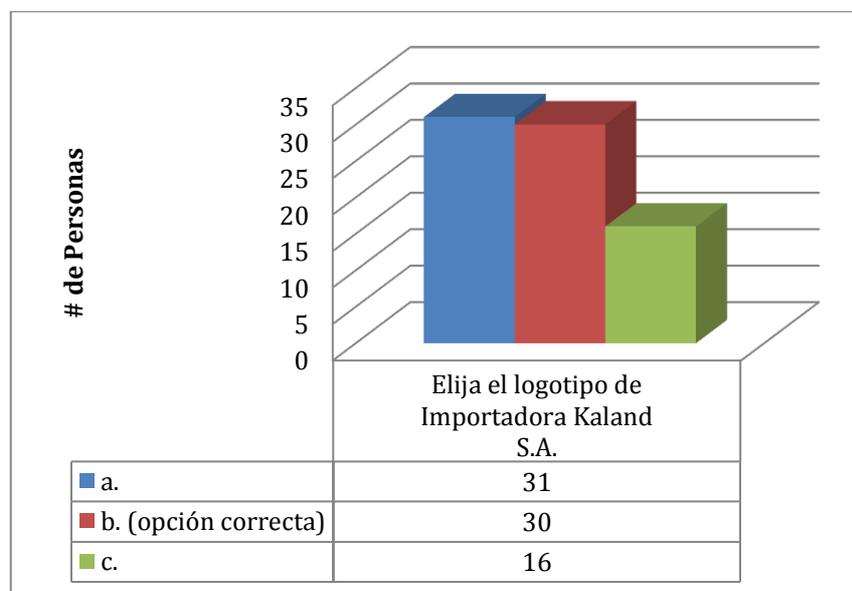


FIGURA 9

En las preguntas 6 y 7, se pretendía determinar el nivel de conocimiento de los empleados de Importadora Kaland S.A. acerca la identidad visual de la organización como tal. Lo que se encontró fue que de los 77 empleados encuestados, solamente 36 supieron que el color corporativo de la empresa es el negro, y solo 30 lograron identificarle el logotipo de la empresa, mientras que la gran mayoría confundió el logotipo de Importadora Kaland S.A. con el logo de las dos marcas que maneja la organización que son Fashion XXI y Misska by Fashion 21.

Herramientas de Comunicación:

8.

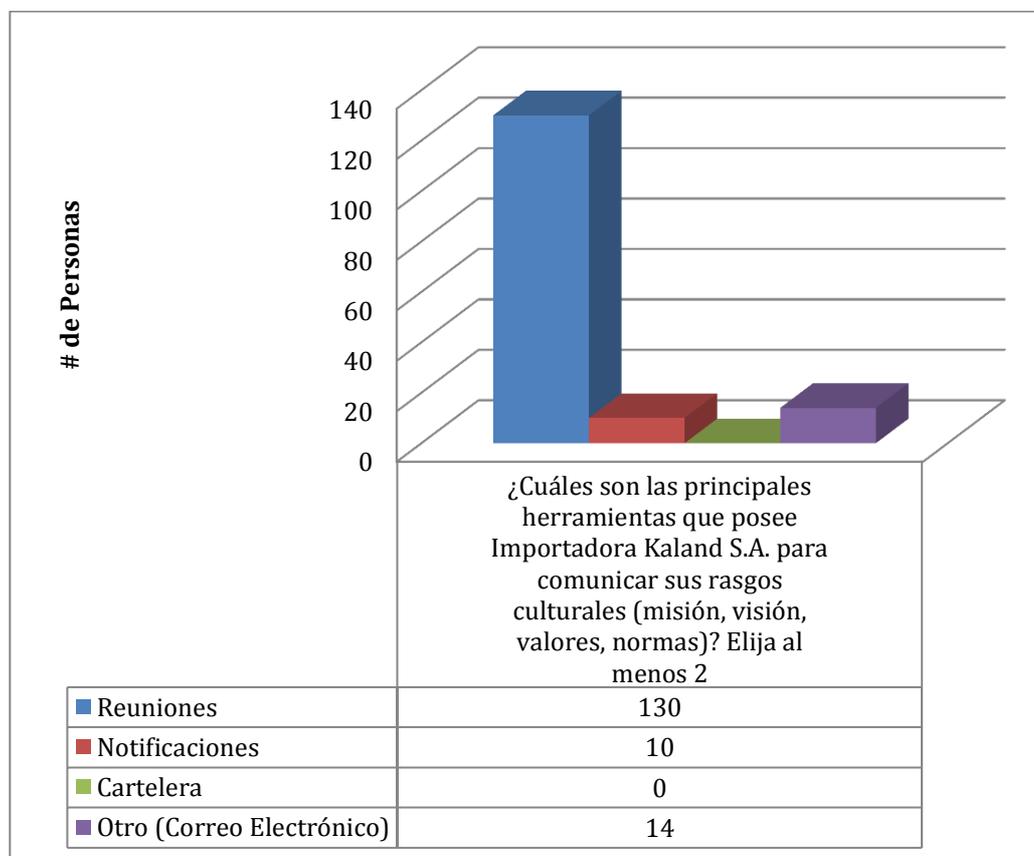


FIGURA 10

En la pregunta número 8, se detectó que efectivamente son las reuniones las formas de comunicación más comunes en la Importadora Kaland S.A. Sin embargo, en la pregunta 9, se puede ver claramente que los empleados prefieren, además de esta herramienta, las entrevistas personales, las llamadas telefónicas y el correo electrónico como medios de interacción y por eso se puede ver como en la pregunta 10, 53 de los 77 encuestados eligen las reuniones personales como la herramienta que mayormente utilizan.

9.

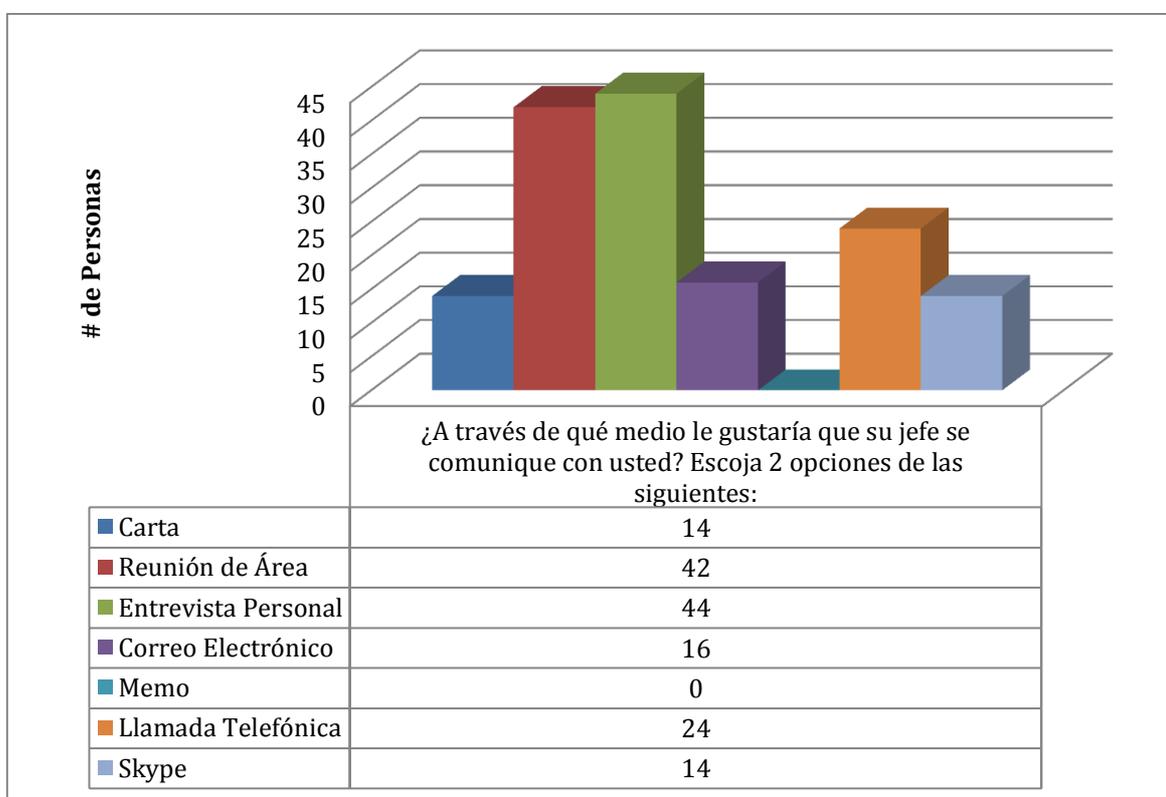


FIGURA 11

10.

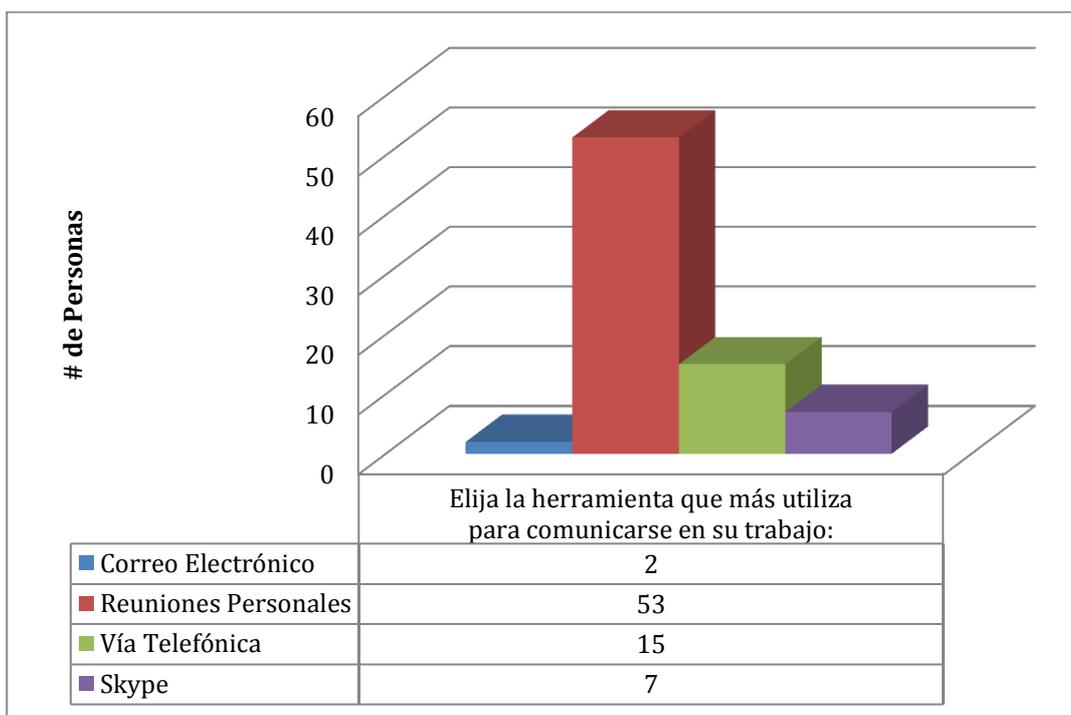


FIGURA 12

11.

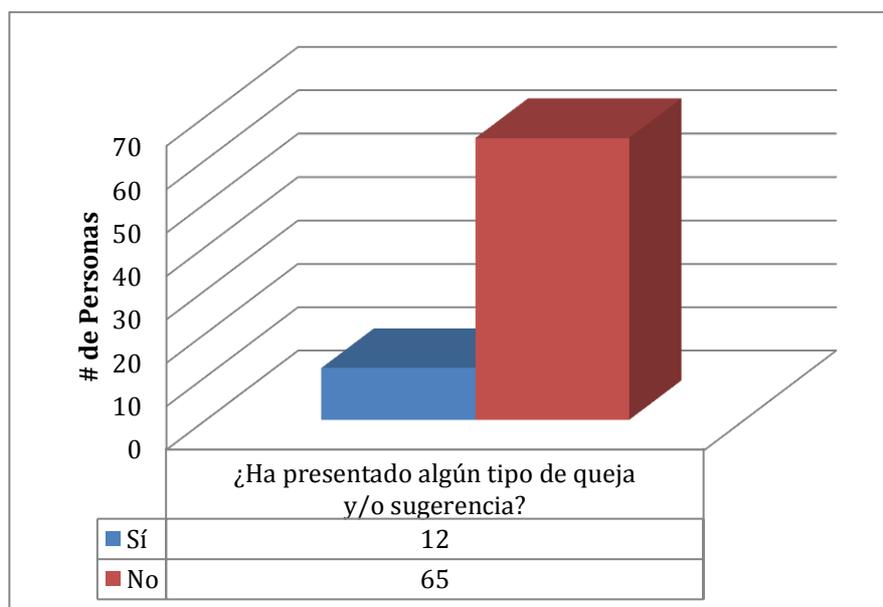


FIGURA 13

En la pregunta número 11, 12 de los 77 encuestados afirmaron haber presentado algún tipo de queja o sugerencia.

En la pregunta 12, vemos que 5 de las quejas o sugerencias fueron presentadas a su inmediato superior y 5 a la gerencia, solamente 2 de ellos presentaron con Recursos Humanos.

12.

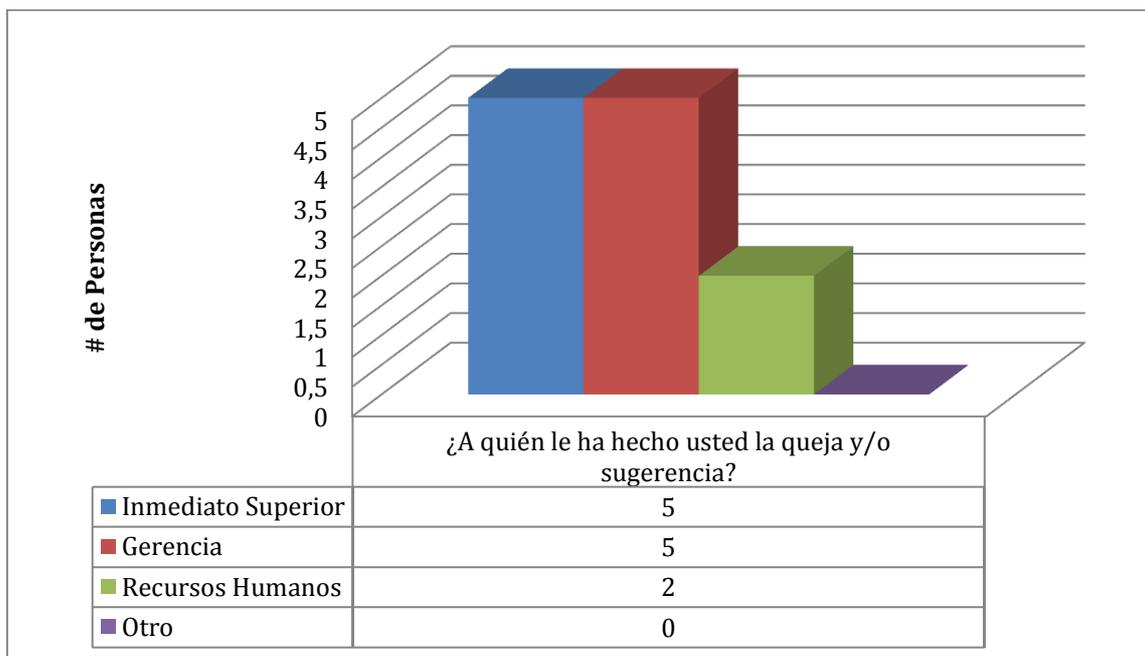


FIGURA 14

El problema está en que, como se puede ver en el gráfico de la pregunta 13, de los 12 empleados que presentaron quejas o sugerencias, solamente 8 quedaron satisfechos, y 4 de ellos se sintieron insatisfechos totalmente con la respuesta obtenida.

13.

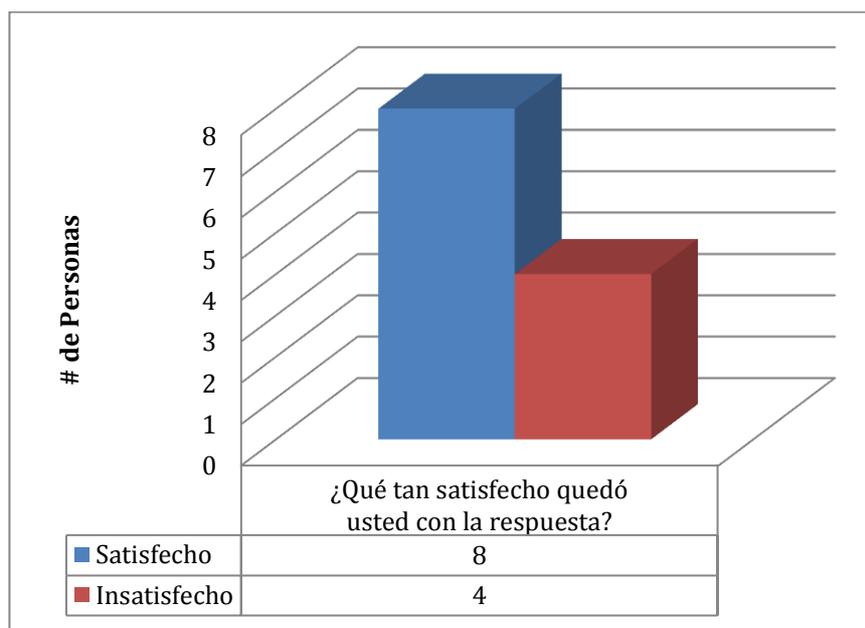


FIGURA 15

Clima Laboral:

14.

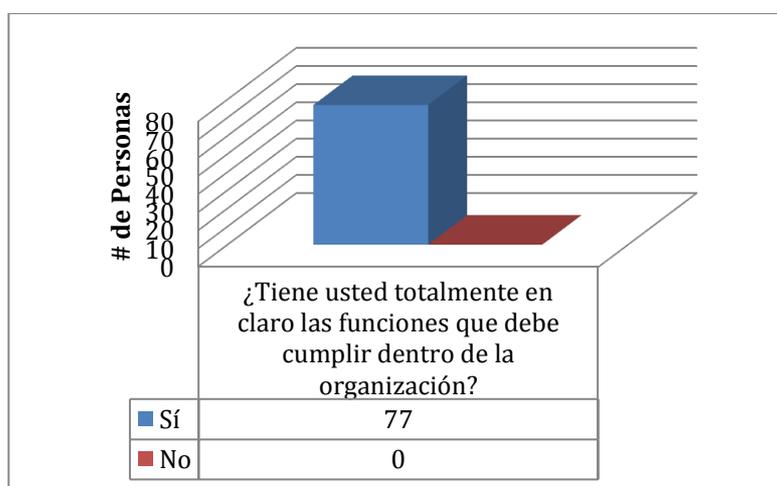


FIGURA 16

En la pregunta 14 tenemos que el 100% de los encuestados tienen totalmente en claro las funciones que deben realizar y cumplir dentro de la Importadora Kaland S.A., lo cual habla de un problema menos para la organización.

15.

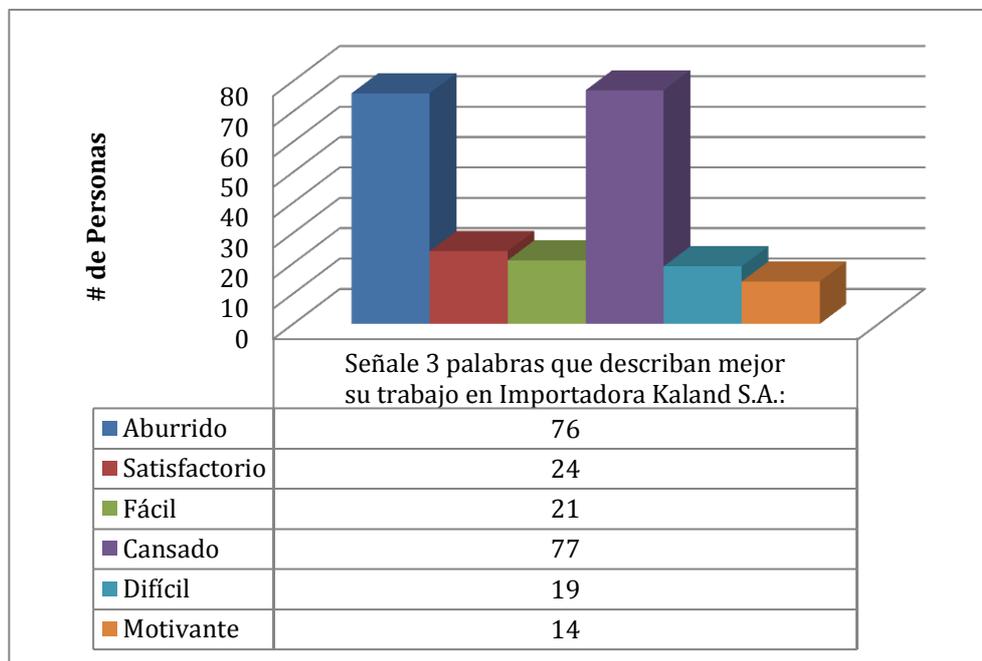


FIGURA 17

Por otro lado, en la pregunta 15, vemos claramente como los 77 empleados encuestados califican a su trabajo como cansado, y 76 de los 77 empleados de la organización lo califican también como aburrido. Estas son las dos características predominantes dentro de la opinión de los empleados, y son lamentablemente bastante negativas.

16.

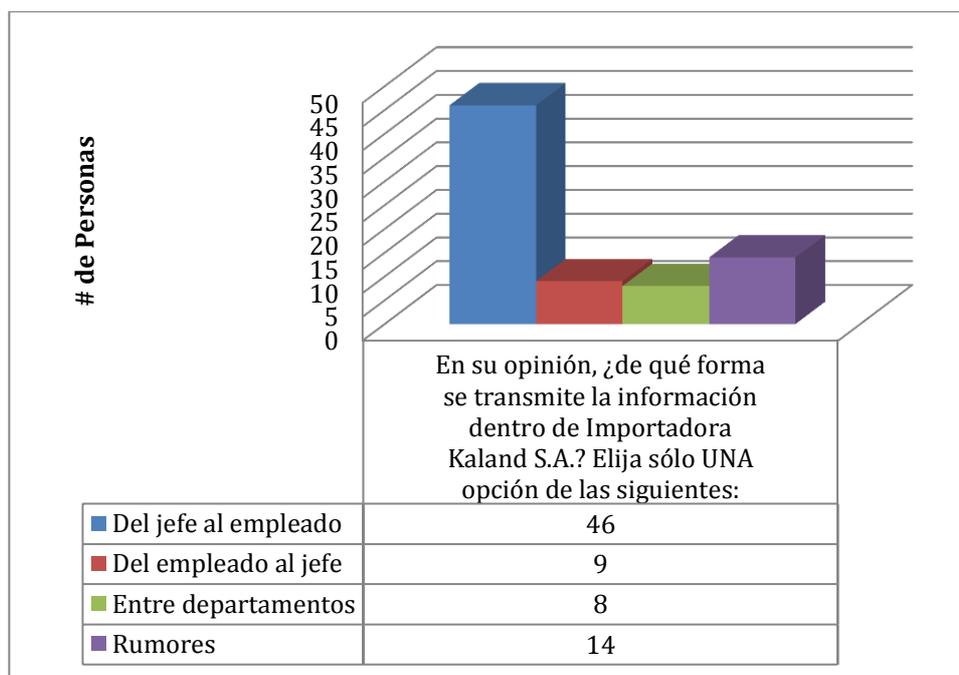


FIGURA 18

En la pregunta 16, tenemos que 46 de los 77 encuestados opinan que la información se transmite mayormente del jefe al empleado, es decir que se tiene una comunicación vertical, y además 14 de los 77 empleados afirman también que la información se transmite a través de rumores más que de una fuente formal y oficial de información establecida por la misma Importadora Kaland S.A.

17.

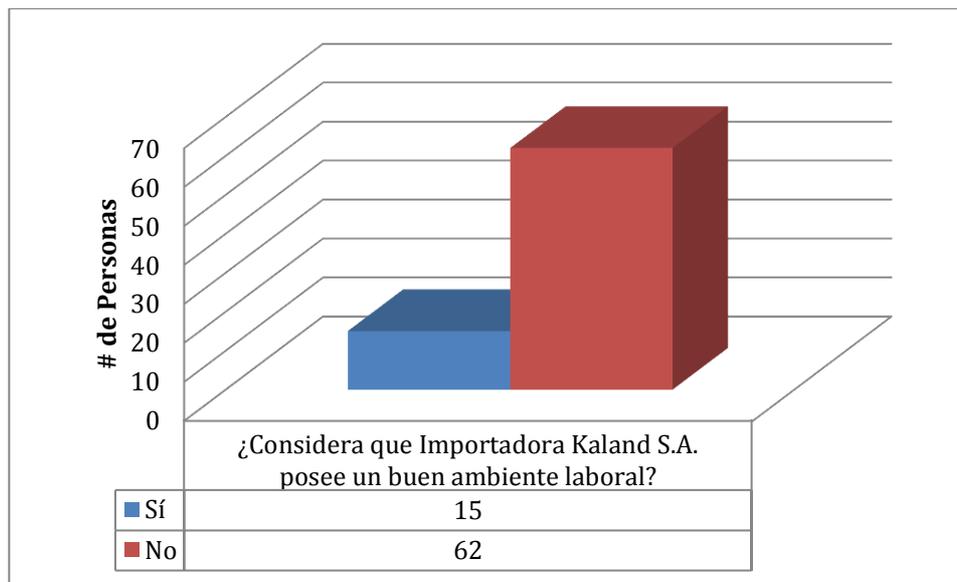


FIGURA 19

Finalmente, en la pregunta número 17 se puede ver claramente la inconformidad de los empleados frente a su ambiente de trabajo, ya que solamente 15 de los 77 empleados encuestados consideran que Importadora Kaland S.A. posee un buen ambiente laboral.

Conclusiones, Determinación de los Problemas Comunicacionales y Recomendaciones

A través de las entrevistas y encuestas realizadas a la muestra seleccionada de los colaboradores de la Importadora Kaland S.A., se ha podido determinar los niveles de eficiencia en los que se encuentran los procesos de comunicación de la organización, y así mismo, una serie de elementos en los cuales la empresa debería empezar a trabajar con mayor ímpetu.

Para comenzar, gracias a las encuestas y entrevistas realizadas, se puede decir que indudablemente, la Importadora Kaland S.A. maneja un sistema de comunicación totalmente vertical. Los altos mandos envían información como instrucciones, normas, entre otros, a sus empleados a través de las diferentes herramientas. Este tipo de comunicación es ascendente y descendente puesto que no solo los altos mandos envían información sino que a través de los informes y de las reuniones que se realizan de manera periódica, se puede obtener un feedback, por parte del público interno que les permite tener cierta idea de lo que está pasando en la organización no solo a nivel administrativo sino también operativo.

Con respecto a esto, como principal recomendación para la Importadora Kaland S.A., se puede decir que es importante que la organización comience a manejar de cierto modo una comunicación global a través de la cual se pueda entregar y recibir información de todas las direcciones, obviamente estableciendo cuales son los canales y voceros oficiales, pero logrando una comunicación que realmente empape a toda la organización y que de esta manera no se presenten problemas como el que se detalla a continuación.

Otro de los elementos o áreas en los que más falencias tiene la Importadora Kaland S.A. es el sistema de identidad visual. La organización posee una identidad visual bastante pobre. El hecho de tener como logotipo al nombre de la organización con una tipografía tan plana y simple, hace que no solo los empleados no se sientan identificados, sino que también ni siquiera se le preste mayor atención y por ende, no sea recordada. Así mismo sucede con la misión, y visión de la organización. La gran

mayoría ni siquiera las conoce, razón por la cual, otra de las recomendaciones sería justamente el idear y aplicar estrategias que permitan el conocimiento de la cultura corporativa, y también la recordación e implicación con la misma que genere a su vez una identificación y compromiso con la empresa como tal.

La Importadora Kaland S.A. cuenta con varias herramientas comunicacionales, sin embargo, éstas no están siendo utilizadas de la mejor manera, de hecho, algunas de ellas ni siquiera se utilizan, mientras que hay otras que se utilizan mucho más y podrían ser mejoradas con el fin de que los empleados puedan sentirse a gusto utilizándolas y tengan mayor eficiencia junto a ellas. También sería muy bueno que la empresa pudiera desarrollar nuevas herramientas para sus empleados, en base a la información que se recolectó a través de las encuestas, donde los mismos empleados afirman que sería mucho más útil su utilización y desarrollo.

A nivel de clima laboral, existe también una serie de falencias que pueden verse claramente por medio de los resultados que las encuestas han realizado. En general, los empleados no parecen sentirse a gusto en el ambiente laboral que la Importadora Kaland S.A. les ofrece actualmente. Es normal que se sientan cansados, aburridos y desmotivados, si trabajan tantas horas seguidas, con muy poco tiempo para almorzar, y sin elementos que les motiven a hacer su trabajo de la mejor manera. Con respecto a esto, se recomienda desarrollar estrategias que motiven a los empleados a trabajar eficientemente, siendo mucho más productivos y con una mayor disponibilidad. Quizás la respuesta no sea que trabajen tantas horas seguidas, sino que en un menor tiempo de trabajo y con las motivaciones necesarias, puedan dar lo mejor de sí y volverse mucho más productivos, y si definitivamente es necesario que trabajen ese número de horas,

sería bueno que la empresa esté también dispuesta a recompensar a los empleados con pagos más justos y beneficios más palpables.

En términos generales, a pesar de que se han detectado numerosas falencias y desventajas en los procesos de comunicación de la Importadora Kaland S.A., no es motivo de alarma ni de desánimo. La auditoría de comunicación sirve justamente para poder encontrar este tipo de errores en los procesos y tomarlos como una oportunidad de mejorar y generar herramientas comunicacionales que permitan trabajar de forma más efectiva. Los empleados y la organización en sí tienen una serie de aspectos positivos que pueden ser explotados con el fin de ir creciendo cada vez más. Lo ideal será, que a través del diagnóstico generado con esta auditoría, se pueda llegar a lograr una comunicación global dentro de la organización, en la que se incluya a todos los públicos y subpúblicos de la empresa y de esta manera poder alcanzar los objetivos de la misma a corto, mediano y largo plazo, y no solamente con lo que a comunicación respecta, sino en cada una de las áreas que la empresa tiene, obviamente incluyendo también al área comercial.

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivos Comunicacionales

Para establecer los objetivos comunicacionales que tendrá como guía esta planificación de comunicación, es importante que estos estén basados en los diferentes problemas comunicacionales detectados previamente a través de la auditoría de comunicación.

Problema Comunicacional 1

Desconocimiento de la identidad visual de la organización por parte de los trabajadores de la Importadora Kaland S.A.

Objetivo Comunicacional 1

Lograr que el 100% de los empleados de la organización identifiquen el logotipo de la misma en un plazo de 4 meses.

Problema Comunicacional 2

Desconocimiento de la cultura organizacional por parte de los empleados de la Importadora Kaland S.A.

Objetivos Comunicacional 2

Implantar la cultura organizacional en los empleados de la Importadora Kaland S.A. en un 85% en un plazo de 6 meses.

Problema Comunicacional 3

Los empleados de la Importadora Kaland S.A. perciben un ambiente laboral no adecuado para el cumplimiento de sus funciones.

Objetivo Comunicacional 3

Mejorar el clima laboral de Importadora Kaland S.A. a un 80% en un plazo de 2 meses.

Descripción de las Estrategias Comunicacionales

Las estrategias comunicacionales permiten llevar a cabo y alcanzar cada uno de los objetivos planteados anteriormente. Cada una de estas estrategias cuenta a su vez con tácticas que consisten básicamente en las diferentes actividades que se realizarán bajo la estrategia. Las estrategias tienen diferentes fases dentro de las cuales se llevan a cabo las tácticas. Las fases son: expectativa, informativa y recordación.

Estrategia 1:		
Desarrollar y difundir una nueva identidad visual incluyendo un nuevo slogan.		
Fase:	Mensaje:	Tácticas:
EXPECTATIVA:	“Pronto Importadora Kaland S.A. te sorprenderá con su nueva imagen!”	En oficinas: Protector de pantalla con el mensaje. En locales y bodegas: Sticker con el mensaje en el área de los lockers.
INFORMATIVA:	“Importadora Kaland S.A., las mejores prendas, al mejor precio.”	En oficinas: Protector de pantalla con el nuevo logo y slogan. En locales y bodegas: Pins en la camiseta u overol de los empleados con el nuevo logo y slogan.
RECORDACIÓN:	“Importadora Kaland S.A., las mejores prendas, al mejor precio.”	En oficinas, locales y bodegas: Esfero con el nuevo logo y slogan.

TABLA 4

Estrategia 2:		
Difundir la cultura organizacional de la Importadora Kaland S.A.		
Fase:	Mensaje:	Tácticas:
EXPECTATIVA:	“Importadora Kaland S.A. quiere que la conozcas...”	En oficinas y bodegas: Stickers en el piso. En locales: Afiches en las puertas que dan a las bodegas pequeñas de cada local.
INFORMATIVA:	Misión: “Satisfacer las necesidades de vestimenta y moda de las mujeres del Ecuador ofreciendo a sus clientes productos de calidad que resalten su belleza en todo momento.” Visión: “Posicionarse en el mercado como una empresa líder en la importación y comercialización de ropa de última moda que se diferencie de otras por sus altos niveles de calidad en sus productos y	En oficinas: Fondos de pantalla con la misión, visión y valores. En locales y bodegas: Afiches en las puertas.

	<p>por tener los mejores precios del mercado, además de un servicio con excelencia.”</p> <p>Valores Corporativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad - Respeto - Amabilidad - Buen Servicio - Innovación - Responsabilidad 	
<p>RECORDACIÓN:</p>	<p>Misión: “Satisfacer las necesidades de vestimenta y moda de las mujeres del Ecuador ofreciendo a sus clientes productos de calidad que resalten su belleza en todo momento.”</p>	<p>En oficinas: Mugs con la misión de la empresa.</p> <p>En las bodegas y locales: tomados con la misión de la empresa.</p>

TABLA 5

Estrategia 3:		
Organizar una mañana deportiva para que exista mayor integración entre los empleados y esto genere un mejor ambiente de trabajo.		
Fase:	Mensaje:	Tácticas:
EXPECTATIVA:	“Importadora Kaland S.A. está preparando algo para ti. Espéralo!”	En oficinas, locales y bodegas: Tarjetas personalizadas sin revelar el evento.
INFORMATIVA:	“Importadora Kaland S.A. te invita a la mañana deportiva de integración!”	En oficinas, locales y bodegas: Invitaciones personalizadas al evento.
RECORDACIÓN:	“Equipo Kaland.”	En oficinas, locales y bodegas: Tarjeta con una foto del día del evento donde salgan todos los asistentes.

TABLA 6

Planificación Operativa de las Estrategias

Cód	ACTIVIDAD / SUBACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA												RECURSOS NECESARIOS	
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	Estrategia 1	-														-
1.1.	Expectativa	-														-
1.1.1.	Protector de pantalla	Encargado de Sistemas														Diseño del Protector
1.1.2.	Sticker	Relacionista Público														Diseño e Impresión del Sticker
1.2.	Informativa	-														-
1.2.1.	Protector de Pantalla	Encargado de Sistemas														Diseño del Protector
1.2.2.	Pin	Relacionista Público														Diseño y Producción del Pin
1.3.	Recordación	-														-
1.3.1.	Esfero	Relacionista Público														Diseño y Producción del Esfero
2	Estrategia 2	-														-
2.1.	Expectativa	-														-
2.1.1.	Sticker	Relacionista Público														Diseño e Impresión del Sticker
2.1.2.	Afiche	Relacionista Público														Diseño e Impresión del Afiche
2.2.	Informativa	-														-
2.2.1.	Fondo de Pantalla	Encargado de Sistemas														Diseño del Fondo de Pantalla
2.2.2.	Afiche	Relacionista														Diseño e Impresión del Afiche
2.3.	Recordación	-														-
2.3.1.	Mug	Relacionista Público														Diseño y Producción del Mug
2.3.2.	Tomatodo	Relacionista Público														Diseño y Producción del Tomatodo

Presupuesto por Campaña

PRESUPUESTO		
COD	CONCEPTO	VALOR
1.1.1.	Diseño del Protector de Pantalla	\$8,00
1.1.2.	Diseño e Impresión del Sticker (12)	\$3,00
1.2.1.	Diseño del Protector	\$8,00
1.2.2.	Diseño y Producción del Pin (86)	\$60,20
1.3.1.	Diseño y Producción del Esfero (96)	\$91,20
2.1.1.	Diseño e Impresión del Sticker (3)	\$45,00
2.1.2.	Diseño e Impresión del Afiche (11)	\$10,00
2.2.1.	Diseño del Fondo de Pantalla	\$8,00
2.2.2.	Diseño e Impresión del Afiche (11)	\$10,00
2.3.1.	Diseño y Producción del Mug (10)\$930,30	\$10,00
2.3.2.	Diseño y Producción del Tomatodo (86)	\$98,90
3.1.1.	Diseño e Impresión de la Tarjeta (96)	\$48,00
3.2.1.	Diseño e Impresión de la Invitación (96)	\$90,00
3.3.1.	Fotógrafo	\$60,00
3.3.1.	Impresión de la Foto. Diseño e Impresión del Marco. (96)	\$380,00
3.3.1.	Lugar del evento	\$300,00
3.3.1.	Comida	\$1440,00
3.3.1.	Coordinadores (6)	\$90,00
TOTAL:		\$2760,30

TABLA 8

Piezas Gráficas

Estrategia 1

Protectores de Pantalla



FIGURA 20



FIGURA 21

Stickers

FIGURA 22

Pin

FIGURA 23

Esfero

FIGURA 24

Estrategia 2

Sticker y afiche



FIGURA 25

Fondos de Pantalla

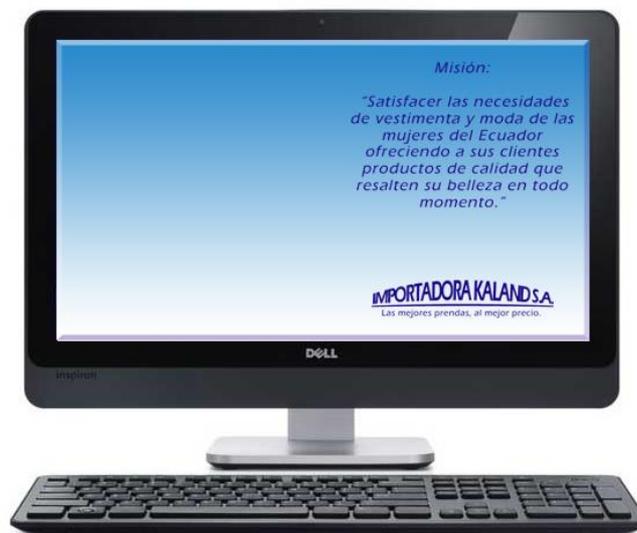


FIGURA 26

Afiches



FIGURA 27

Mug



FIGURA 28

Tomatodo



FIGURA 29

Estrategia 3

Tarjeta



FIGURA 30

Invitación



FIGURA 31

Foto



FIGURA 32

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Mapa de Públicos Externos

Públicos	Subpúblicos	Modo de Relación
Cientes	Consumidores	Con los clientes, se mantiene una relación tanto de influencia como de dependencia puesto que se basan en sus necesidades y exigencias para las colecciones que van a lanzar, así mismo dependen de su demanda de productos para poder generar una cierta utilidad como empresa. Es una relación permanente y bilateral, porque a pesar de que ellos reciben la promoción de los productos y descuentos, generan un feedback que es justamente el nivel de demanda que presentan frente a esto.
Entidades Gubernamentales	Ministerio de Relaciones Laborales	Con las entidades gubernamentales y reguladoras se mantiene una relación de responsabilidad. Importadora Kaland S.A. tiene el deber de rendir cuentas a estas tres entidades, de modo que su
	IESS	

<p>Entidades Reguladoras</p>	<p>SRI</p>	<p>funcionamiento no se vea afectado por faltar a sus responsabilidades con respecto al bienestar de sus empleados y así también al tema de la declaración y el pago de sus impuestos. Es una relación permanente y unilateral, porque estas entidades son quienes plantean los requisitos y responsabilidades que la empresa debe cumplir para continuar funcionando sin problemas, mientras que la organización solamente deben enfocarse en cumplirlas.</p>
<p>Medios de Comunicación</p>	<p>Radio</p>	<p>Con los medios de comunicación, la empresa mantiene una relación de dependencia pues son quienes difunden información acerca de la misma, ya sea relacionado con lo que es la publicidad, o simplemente hablan acerca de lo que la empresa hace, en forma negativa o positiva dependiendo el caso y el tratamiento que se le da a este público. La relación es permanente y bidireccional ya que la empresa crea la información que espera que los medios de comunicación difunda, sin embargo, estos medios generan un feedback al publicar o no esta información o al hablar de cierta forma acerca de la empresa.</p>
<p>Prensa</p>		
<p>Tv</p>		

Proveedores	Servicios Jurídicos	Con los proveedores, se tiene una relación de dependencia, puesto que los servicios que brindan a la empresa le permiten tener un funcionamiento adecuado. Es una relación permanente y bidireccional ya que la empresa les indica la forma en que necesita sus servicios, y los proveedores se encargan de responder a estas necesidades o hacer sugerencias en caso de ser necesario.
	Servicio de Limpieza	
	Servicio de Diseño Gráfico y Publicidad	
Comunidad	Comunidad Aledaña	Con la comunidad, se mantiene una relación de responsabilidad. La empresa debe tratar de tener una relación positiva con la comunidad en general, esto quiere decir que tiene una responsabilidad social para con este grupo de personas. Es una relación permanente y bidireccional, pues las acciones que la empresa realiza comunican y del mismo modo, se tiene una retroalimentación por parte de este público al saber su postura o modo de pensar con respecto a la empresa y su accionar.
	Familiares de los Empleados	
	Personas en situación de vulnerabilidad.	

TABLA 9

Objetivos de la Investigación

Tanto la investigación como las campañas que se ejecutarán, tienen como objetivo principal el mejorar y fortalecer los procesos de comunicación de la organización para con sus públicos externos y con ella, las relaciones con cada uno de estos públicos con el fin de darse a conocer no solamente a nivel comercial sino a nivel institucional.

Método

La investigación se llevó a cabo a través de dos entrevistas con el cliente, durante dos semanas consecutivas. Las entrevistas permitieron establecer los públicos objetivos de la organización y en base a ello, los problemas comunicacionales que cada uno de estos públicos presenta según el cliente, de este modo se podrán llevar a cabo las estrategias correspondientes que satisfagan las necesidades comunicacionales de la organización dependiendo el público cuya relación se desee optimizar.

Técnicas

Las técnicas utilizadas para la investigación fueron dos entrevistas con el cliente, en este caso, Kim Hak Kill, actual dueño y presidente de la empresa. La primera se la realizó personalmente, y la segunda fue por medio de Skype. Estas entrevistas permitieron que se pueda establecer un mapa de públicos con sus respectivos problemas, determinando cuáles eran los más urgente, éstas entonces, serán las

necesidades comunicacionales de la empresa en las cuales se enfocarán las campañas para mejorar la comunicación y las relaciones.

Problemas Comunicacionales

Públicos	Subpúblicos	Problema Comunicacional
Medios de Comunicación	Radio	Importadora Kaland S.A. no tiene una relación constante con los medios de comunicación, ni para fines comerciales, mucho menos para temas institucionales.
	Prensa	
	Tv	
Clientes	Consumidores	Los clientes y consumidores de los productos que Importadora Kaland S.A. pone a su alcance, no reconocen a la empresa en lo más mínimo; solamente tienen la idea de que Fashion XXI y Misska by Fashion 21 es la empresa pero en realidad solo son los nombres de los locales donde se comercializan sus productos de la marca con los mismos nombres.
Comunidad	Personas en situación	Importadora Kaland S.A. no posee

	de vulnerabilidad.	ningún tipo de vínculo o relación con ninguna fundación, la empresa no realiza ninguna forma de ayuda social que beneficie a las comunidades más vulnerables.
Proveedores	Servicios Jurídicos	La organización no tiene canales de comunicación adecuados para mantener una relación agradable y productiva con sus proveedores, razón por la cual muchas veces existen mal entendidos en la satisfacción de las necesidades de la empresa por parte de los proveedores que les brindan ciertos servicios para su correcto funcionamiento.
	Servicio de Limpieza	
	Servicio de Diseño Gráfico y Publicidad	

TABLA 10

Estrategias y Tácticas

Estrategia 1: Organizar un evento (desfile de modas) que permita crear interés por parte de los medios de comunicación hacia la organización de modo que se genere una relación constante y positiva.

Público: Medios de Comunicación

Subpúblico: Radio, Prensa, TV.

Fase	Mensaje	Tácticas	Responsable	Fuente de Verificación
EXPECTATIVA	<p>“Estimado _____, le invitamos cordialmente al desfile de modas de Importadora Kaland. Modelos desfilarán la nueva colección de las marcas Fashion XXI y Misska by Fashion 21. Fecha: Sábado, 01 de Febrero de 2014. Lugar: Condado Shopping Hora: 21:30 Les esperamos.”</p>	<p>Enviar invitaciones personalizadas a cada medio de comunicación.</p>	<p>Asistente Administrativo</p>	<p>Llamadas para confirmar recepción de invitación y asistencia.</p>

INFORMATIVA	“Importadora Kaland S.A. presenta su nueva colección Fashion XXI y Misska by Fashion 21.”	Desfile de modas en el Condado Shopping.	Relacionista Público	Grabación del evento.
RECORDACIÓN	“La Importadora Kaland S.A. lanzó su nueva colección de ropa y accesorios de las marcas Fashion XXI y Misska by Fashion 21 este 01 de Febrero en Condado Shopping.”	Gestión de nota en los medios de comunicación acerca del desfile.	Relacionista Público	Clipping

TABLA 11

Agenda de Medios Especializados

Medio	Nombre	Cargo	Teléfono	Correo Electrónico
Caras	María Augusta Jácome	Coordinadora Editorial	2467975 Ext. 125	majacome@televisa.ec
Cosas	Nixon Ontaneda	Ejecutivo de Cuenta	2502444 / 0999631881	nixonontaneda@cosas.com.ec
Dolce Vita	Daniela Freire	Editora	2900 570 Ext.125 / 0984739445	ventas@dolcevita.com.ec
El Comercio	Carolina Enríquez	Coordinadora Sección Empresarial	2670999 / 0992108790	cenriquez@elcomercio.com
Multimedios 106	Karina Yandún	Reportera	2253745 / 0998316722	produccionmkt@multimedios106.com
Nuestro Mundo - Vamos Mundo	María Mercedes Ocampo	Editora	3332918 Ext. 118 / 0992523115	mecheocampo@hotmail.com

Revista Mariela	Valeria Salas	Redactora Quito	2682985	vsalas@revistamariela.com
Canela TV	Mabell Maldonado	Coordinadora del Noticiero	6019951	mabelldelarosa1@hotmail.es
Diario Hoy	Rosael Martí	Jefe de Información	2490888	rmarti@hoy.com.ec
Gama TV	Mariana Gallardo	Coordinadora	226 2222 / 0992777022	mgallardo@gamatv.com.ec
Revista Familia / XONA	Laura de Jarrín	Coordinadora	2670999	ljarrin@elcomercio.com

TABLA 12

Estrategia 2: Dar a conocer a los consumidores que la empresa que pone a su alcance las prendas y accesorios de Fashion XXI y Misska by Fashion 21 es Importadora Kaland S.A.

Público: Clientes

Subpúblico: Consumidores

Fase	Mensaje	Tácticas	Responsable	Fuente de Verificación
EXPECTATIVA	“Fashion XXI y Misska by Fashion 21 quiere que conozcas más de la empresa...”	Desarrollo de página web y posteo de mensajes a través de Facebook.	Encargado de Sistemas	Análisis de Likes, Comentarios y Shares.
INFORMATIVA	“Importadora Kaland S.A. hace posible que las prendas y accesorios de Fashion XXI y Misska by Fashion 21 estén a tu alcance.”	BTL. Modelos repartiendo catálogos con la nueva colección en centros comerciales de la ciudad.	Relacionista Público	Encuesta a los clientes.
RECORDACIÓN	“Importadora Kaland S.A. hace posible que las prendas y accesorios de Fashion XXI y Misska by Fashion 21 estén a tu alcance.”	Cuña radial con el mismo mensaje de los catálogos.	Relacionista Público	Clipping.

TABLA 13

Estrategia 3: Trabajar con la una fundación de jóvenes de escasos recursos.

Público: Comunidad

Subpúblico: Personas en situación de vulnerabilidad.

Fase	Mensaje	Tácticas	Responsable	Fuente de Verificación
EXPECTATIVA	“Importadora Kaland S.A. te invita a donar tu ropa en desuso, a cambio de un descuento del 10% en prendas y accesorios de Fashion XXI y Misska by Fashion 21”.	Poner en los locales cestas para que los clientes puedan donar la ropa que ya no usan a cambio de un descuento del 10% en su compra.	Administrador / Supervisor de cada local.	Reporte semanal que indique la cantidad del ropa recibida, separada por tipos de prenda y tallas.
INFORMATIVA	“Un detalle de Importadora Kaland S.A.”	Entrega de ropa en el Centro del Muchacho Trabajador.	Relacionista Público y Presidente de la organización.	Grabación del día de la entrega.
RECORDACIÓN	“Importadora Kaland S.A. se preocupa por el bienestar de los más necesitados.”	Publicación de fotos y videos del día de la entrega de la ropa en Facebook y página web.	Relacionista público y encargado de sistemas.	Análisis de Likes, Comentarios y Shares.

TABLA 14

Estrategia 4:**Público:** Proveedores**Subpúblico:** Servicios Jurídicos, Servicio de Limpieza, Servicio de Diseño Gráfico y Publicidad.

Fase	Mensaje	Tácticas	Responsable	Fuente de Verificación
EXPECTATIVA	“Importadora Kaland S.A. se preocupa por tu tiempo. Pronto, los procesos serán mucho más prácticos y ágiles.”	Correo electrónico al encargado de cubrir los pedidos de la organización, dependiendo cada proveedor.	Asistente Administrativo.	Llamadas para confirmar la recepción del correo.
INFORMATIVA	“Importadora Kaland S.A. brinda un trato especial a sus proveedores. Si tienes dudas acerca de los pedidos, comunícate con nosotros a la línea exclusiva para proveedores.”	Habilitación de una línea telefónica específica para el tratamiento de pedidos a proveedores.	Asistente Administrativo.	Reuniones mensuales con proveedores.

RECORDACIÓN	“Recuerda que Importadora Kaland S.A. ha habilitado una línea exclusiva para sus proveedores. Optimiza tu tiempo y úsala.”	Correo electrónico recordando la importancia del uso de esta nueva línea exclusiva para proveedores.	Asistente Administrativo.	Correos con copia al relacionista público.
--------------------	--	--	---------------------------	--

TABLA 15

Cronograma

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP
Estrategia 1									
Estrategia 2									
Estrategia 3									
Estrategia 4									

TABLA 16

Presupuesto

PRESUPUESTO	
CONCEPTO	VALOR
Diseño e Impresión de Invitaciones para el desfile (11)	\$17,00
Fotógrafo (desfile y entrega de ropa en fundación)	\$120,00
Modelos del desfile (4)	\$200,00
Catering (40)	\$650,00
Coordinadores (5)	\$125,00
Desarrollo de página web	\$130,00
Diseño de artes para Facebook	\$30,00
Modelos BTL (5)	\$200,00
Diseño e Impresión de Catálogos	\$1320,00
TOTAL:	\$2792,00

TABLA 17

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arribas, Amaia. “La auditoría de Comunicación Interna: ¿qué es y por qué la necesita una empresa?”. (2011). Marketeros Nocturnos. Extraído el 18 de Diciembre de 2013 de: <http://www.marketerosnocturnos.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-que-es-y-por-que-la-necesita-una-empresa/>
- Bozzetti, Santiago Luis. “Comunicación Estratégica”. RRPP.Net. Extraído el 02 de diciembre de 2013 de: <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacionestrategica.htm>
- Carreras, Enrique. Alloza, Ángel. Carreras, Ana. (2013). Reputación Corporativa. LID Editorial.
- “Codificación”. Elementos del Proceso de la Comunicación. Centro Virtual de Aprendizaje. Tecnológico de Monterrey. Extraído el 16 de Diciembre de 2013 de: http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_elementos.htm
- "Comunicación Comercial". Conceptos Jurídicos. Derecho.com. Extraído el 8 de Diciembre de 2013 de: <http://www.derecho.com/c/Comunicaci%C3%B3n+comercial>
- "Comunicación Estratégica y Organizacional". Asociación Española de Investigación de la Comunicación. Extraído el 8 de Diciembre de 2013 de: http://www.aeic.org/esp/secciones_det.asp?id_seccio=2&secciones=7
- Contreras, Hectony. “Comunicación Organizacional”. RR.PP. Portal de Relaciones Públicas. Extraído el 16 de Diciembre de 2013 de: <http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- “Definición de los elementos de la comunicación”. Elementos de la Comunicación. Extraído el 12 de Diciembre de 2013 de: <http://www.elementosdelacomunicacion.com/definicion-de-elementos-de-la-comunicacion.htm>
- “Definición de Mensaje”. Definición ABC. Extraído el 16 de Diciembre de 2013 de: <http://www.definicionabc.com/comunicacion/mensaje.php>

“Definición de Recursos Humanos”. Definición ABC. Extraído el 18 de Diciembre de 2013 de: <http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>

"Diferencias entre los tipos de Comunicación: Corporativa, Comercial e Institucional". Blog de la clase de Planificación Integral de la Comunicación. 19 de enero de 2012. Extraído el 6 de Diciembre de 2013 de: <http://armandopci.wordpress.com/2012/01/19/tipos-de-comunicacion-en-la-empresa/>

Egidos, Dionisio. Páez Lillian. "Comunicación Organizacional para la Adaptación y el Orden". Argentina. 2000. Extraído el 8 de Diciembre de 2013 de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/16egidos.htm>

“Elementos del Sistema de Comunicación”. El Emisor en Comunicación. Retóricas. Extraído el 12 de Diciembre de 2012 de: <http://www.retoricas.com/2009/05/el-emisor-en-comunicacion.html>

El Emisor”. El Emisor en Comunicación. Retóricas. 2013. Extraído el 12 de Diciembre de 2013 de: <http://www.retoricas.com/2009/05/el-emisor-en-comunicacion.html>

“Feedback Efectivo y Evaluación Progresiva.” (2012). Educar Chile. Extraído el 16 de Diciembre de 2013 de: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=217565>

Fernández Francisco. "El Mapa de Públicos. Una Herramienta Clave en Comunicación". 2009. Extraído el 24 de noviembre de 2013 de: https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.unionprofesional.com%2Findex.php%2Fcontent%2Fdownload%2F5410%2F36008%2Fversion%2F1%2Ffile%2Fseminario_mapa_publicos_anexo.pdf&ei=nKqSUuGyD4vrkQfi_IGYCG&usg=AFQjCNFicy_PB1pR0xxQsrI-_oezCiiDYw&sig2=mAxUfposeRthjTXiyQvTiQ&bvm=bv.56988011,d.eW0

García, Sebastián. “Identidad, marca e imagen corporativa”. Master DirCom. P. 88-93. Design, Grupo Editorial.

Ibarra, Walter. “¿Qué es la Comunicación Estratégica?”. Comunicación Estratégica. Extraído el 02 de diciembre de 2013 de: <http://www.comunicacionestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html>

“La imagen de empresa como proceso de interpretación acumulativa”. Fundación Universitas. Extraída el 07 de Noviembre de 2013 de: http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20SECRETARIADO%20EJECUTIVO/07/RELACIONES%20P%C3%9ABLICAS%20Y%20PROTOCOLO/modulo-1_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf

La Porte, José María. "Introducción a la Comunicación Organizacional". Facultad de Comunicación Institucional. Pontificia Università della Santa Croce. Noviembre 2005. Extraído el 8 de Diciembre de 2013 de: <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>

“Lengua y Lenguaje”. Biblioteca Virtual. Biblioteca Luis Ángel Arango. Extraído el 15 de Diciembre de 2013 de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/espanol/espa4.htm>

“Lenguaje”. Wordreference. Extraído el 15 de Diciembre de 2013 de: <http://www.wordreference.com/definicion/lenguaje>

"Mapas de Públicos". Sanahuja & Gimeno. 2012. Extraído el 24 de noviembre de 2013 de: <http://www.sanahujaygimeno.com/index.php/es/que-hacemos/estrategia-de-comunicacion/mapa-de-publicos>

Pérez, Rafael Alberto. "Estrategias de Comunicación". (2001). Editorial Ariel.

“Ruido en la Comunicación”. (2013). Negociación. Extraído el 16 de Diciembre de 2013 de: <http://www.negociacion.net/mercado-de-ideas/ruido-en-la-comunicacion>

Urroz, Francisca. “¿Qué son los stakeholders?”. (2010). Guiteca. ¿Qué quieres saber? Extraído el 18 de Diciembre de 2013 de: <http://www.guitoteca.com/rse/que-son-los-stakeholders>

