

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Campañas de comunicación interna y externa para
Creaciones Charlestong
Proyecto Integrador**

Richard Brian Condor Tapia

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 16 de mayo de 2016

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS**

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Campañas de comunicación interna y externa para Creaciones
Charlestong**

Richard Brian Condor Tapia

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 16 de mayo de 2016

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Richard Brian Condor Tapia

Código: 00111727

Cédula de Identidad: 1714343298

Lugar y fecha: Quito, mayo de 2016

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis principalmente a mi mamá quien siempre ha estado a mi lado apoyándome de distintas maneras; por ser una mujer luchadora y que ha sabido sacar adelante a toda mi familia por esfuerzo propio, siendo un excelente ejemplo y modelo a seguir.

Dedico este trabajo a mi familia y amigos por estar siempre pendientes de mí y dándome consejos oportunos para desenvolverme mejor y actuar de mejor manera en cada una de las etapas de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia que me enseñó a esforzarme y luchar por conseguir mis metas. Ellos me han demostrado que para llegar lejos hay que luchar, empezar desde abajo, siendo siempre uno mismo y manteniendo la humildad. Sin ellos, no habría podido convertirme en un profesional con sólidos valores. A mis profesores que me han guiado y transmitido tantos conocimientos de distintas áreas. Al coordinador de la carrera y gran amigo, Gustavo Cusot, quien ha confiado en mí y me ha apoyado en este proceso de crecimiento integral, dándome valiosos consejos prácticos.

A la Universidad San Francisco de Quito que por medio de su filosofía de artes liberales me ha dado un equilibrio personal y profesional. En especial, al área de Emprendimiento que me permitió explotar al máximo mis conocimientos de Comunicación, Relaciones Públicas, Marketing, Publicidad y más, para poder aplicarlos a la vida real y empezar a generar ingresos con mi negocio propio. A todos los medios de comunicación que han estado prestos a darme una mano a la hora de difundir noticias, campañas, eventos y actividades variadas. Ellos me han sacado varias sonrisas porque es evidente que las entrevistas son mi fuerte y me siento feliz al comunicar hacia el público en general temas que suscitan interés. A las personas con las que he trabajado, a mis ex jefas en las pasantías realizadas, quienes vieron potencial en mí y me dieron la oportunidad de poner en práctica lo aprendido en las aulas. Dado esto, he demostrado en la carrera una ventaja competitiva frente al resto porque la experiencia y la constancia son frutos del arduo trabajo que he realizado fuera de la Universidad para generar contactos y adquirir experiencia.

RESUMEN

La comunicación es el arte que facilita la interacción y relaciones de las personas y las organizaciones con su entorno. En las empresas, la comunicación corporativa es el sistema nervioso central porque dirige el resto de actividades e informa de manera clara, coherente y concisa temas importantes hacia sus distintos públicos de interés. Este trabajo abordará la comunicación organizacional desde la teoría hasta la práctica con ejemplos reales y aplicativos por medio de distintas tácticas y estrategias. Se presentan propuestas de campañas para comunicación interna y externa, priorizando el cuidado de la imagen y reputación de las organizaciones. Se exponen las campañas realizadas para Creaciones Charlestong.

Palabras clave: Relaciones públicas, imagen, reputación, comunicación organizacional, stakeholders, campaña, medios.

ABSTRACT

Communication is the art that facilitates interaction and relationships of people and organizations with their environment. In business, corporate communication is the central nervous system because it runs activities and reports in a clear, coherent and concise important issues to its various stakeholders. This paper will address organizational communication from theory to practice with real examples and applications through various tactics and strategies. Campaign proposals for internal and external communication are presented, giving priority to the image and reputation of organizations. There will be exposed campaigns for Creaciones Charlestong.

Key words: Public Relations, image, reputation, organizational communication, stakeholder, campaign, media.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	13
Marco Teórico	14
Historia de la Comunicación	14
Comunicación Organizacional	18
Identidad	22
Imagen.....	31
Reputación	36
Comunicación Interna	39
Auditoría de Comunicación Interna	46
Comunicación Global	49
Relaciones Públicas	51
Responsabilidad Social Corporativa	61
Auditoría de Comunicación Interna para Creaciones Charlestong.....	65
Información Creaciones Charlestong.....	68
Análisis de las Encuestas	75
Campañas de Comunicación Interna	98
Implementación Campañas	100
Campañas de Comunicación Externa	115
Conclusiones	135
Referencias Bibliográficas	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1. Arca Continental	23
Tabla #2. Villafañe 1	38
Tabla #3. Villafañe 2.....	38
Tabla #4. Numeración Empleados	70
Tabla #5. Herramientas Comunicación	70
Tabla #6. Fichas Comunicación	73
Tabla #7. Mapa Públicos	73
Tabla #8. Modo Relación	74
Tabla #9. Cronograma Interna 1	110
Tabla #10. Cronograma Interna 2	110
Tabla #11. Cronograma Interna 3	110
Tabla #12. Cronograma Interna 4.....	111
Tabla #13. Presupuesto Interna 1	111
Tabla #14. Presupuesto Interna 2	111
Tabla #15. Presupuesto Interna3	111
Tabla #16. Presupuesto Interna 4	112
Tabla #17. Presupuesto Internas Global	112
Tabla #18. Mapa de públicos externos	116
Tabla #19. Cronograma Externa 1	130
Tabla #20. Cronograma Externa 2	130
Tabla #21. Cronograma Externa 3	131
Tabla #22. Cronograma Externa 4	131

Tabla # 23. Cronograma Externa 5	131
Tabla #24. Presupuesto Externa 1	132
Tabla #25. Presupuesto Externa 2	132
Tabla #26 Presupuesto Externa 3	132
Tabla #27. Presupuesto Externa 4	132
Tabla #28. Presupuesto Externa 5	133
Tabla # 29. Presupuesto Externa Total	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #1. Arca Continental	24
Figura #2. Misión	75
Figura #3. Visión.....	76
Figura #4. Valores.....	76
Figura #5. Herramientas	77
Figura #6. Información Tipo	79
Figura #7. Medio Información	80
Figura #8. Mejor Manera	83
Figura #9. Nivel Satisfacción	84
Figura #10. Información emitida	85
Figura #11. Afirmaciones Jefe	86
Figura #12. Habilidades jefe	87
Figura #13. Descripción trabajo	88
Figura #14. Aspectos trabajo	89
Figura #15. Aspectos a mejorar	90
Figura #16. Somos Charlestong	98
Figura #17. Caramelos	100
Figura #18. Bolsas de valores	101
Figura #19. Manos	102
Figura #20. Valores Pared	102
Figura #21. Roja Rumor	104
Figura #22. Llaverero	104

Figura #23. Llave dorada	105
Figura #24. Mapa Tesoro	106
Figura #25. Formulario	107
Figura #26. Cofre.....	107
Figura #27. Sonrisa	108
Figura #28. Invitación Día Charlestong	109
Figura #29. Invitación Charlestong Fashion Show	117
Figura #30. Montaje Charlestong Fashion Show	118
Figura #31. Industria y moda	120
Figura #32. Concurso BTL	122
Figura #33. Concurso Fase 1	123
Figura #34. Concurso Fase 2	124
Figura #35. Mayoristas 1.....	125
Figura #36. Mayoristas 2	126
Figura #37. Mayoristas 3	127
Figura #38. Proveedores 1	128
Figura #39. Proveedores 2	129
Figura #40. Proveedores 3	130

INTRODUCCIÓN

La comunicación es el arte que se usa para transmitir mensajes y acotar distancias por medio de distintas herramientas y canales que facilitan y promueven la relación que se tiene con el entorno. Es el elemento esencial para la subsistencia porque todo lo que se dice o incluso lo que no se dice comunica. Al igual que las personas, las empresas son organismos que tienen “vida” y necesitan saber comunicarse para poder generar un valor agregado. Por lo tanto, la comunicación corporativa es la herramienta idónea para difundir los objetivos empresariales hacia los distintos grupos de interés que maneje una entidad. En la presente tesis, se abordará los variados ejes que tiene la comunicación corporativa para promover las relaciones que genera la empresa, contribuyendo a la creación de imagen y reputación, por medio de su adecuada aplicación.

MARCO TEÓRICO

HISTORIA DE LA COMUNICACIÓN

A través de la historia, el ser humano ha ido evolucionando en todos los ámbitos con el fin de adaptarse mejor al entorno y buscar la supervivencia de la especie humana. De este modo, la comunicación ha sido un aspecto que ha ido modificándose con el pasar de los años hasta las formas tan evolucionadas que tenemos hoy en día. A continuación se hablará sobre algunas etapas que marcaron hitos y fueron precedentes para la forma en las que la sociedad se comunica en la actualidad.

Era de los signos y las señas

Nuestros antepasados manejaban una comunicación sumamente básica pero efectiva y de manera similar a la que usaban los animales. Se emitían ruidos y movimientos que les permitían generar algún tipo de vínculo con otros. “Mediciones precisas de los cráneos de los primeros homínidos junto con modelos computarizados de la longitud de la lengua y la configuración de tejidos blandos asociados han demostrado que la localización de la laringe no les permitía la increíble gama de sonidos que son necesarios para desarrollar el habla humana” (Lieberman, 1984). Esto refleja que por causas físicas, biológicas y anatómicas, los antepasados no tenían la capacidad para hablar. En sí, los mensajes emitidos eran sencillos y lentos, enmarcando hechos cotidianos. El uso del lenguaje corporal

ayudó en varias situaciones a que puedan entenderse y realizar trabajos conjuntos para su bienestar y acciones de vida. “Los procesos de comunicación que no fueron más allá de sonidos rudimentarios, gestos, lenguaje corporal y similares, supusieron unos límites ineludibles en cuanto a la capacidad de los hombres primitivos para pensar e innovar” (De Fleur, 1993). Esta etapa tomó varios años en los cuales las formas de comunicarse fueron evolucionando a la par que se modificaba la capacidad cerebral de los antepasados de la época.

Era del habla y lenguaje

Se debe mencionar que el hombre de Cro Magnon fue el protagonista de esta era. Ellos fueron quienes empezaron a pintar en paredes y cuevas dibujos relacionados con la caza principalmente. Pudiendo, este ser el primer indicio de la escritura. “El hombre de Cro Magnon tenía una estructura craneal, lengua y laringe exactamente iguales que las que tenemos nosotros... el habla y el lenguaje parecen tener su origen en un tiempo que puede ir de 35.000 a 40.000 años atrás” (De Fleur, 1993). Esta fisonomía del hombre le dio la capacidad de emitir y generar vocablos más precisos y con un sentido lógico.

Con el pasar de los siglos, el hombre aprendió de diversas áreas y su formación para la vida fue muy destacada. De la misma manera, el desarrollo cultural resultó enriquecedor. “Para abreviar, el cambio en la comunicación por el habla y el lenguaje hizo vertiginosas modificaciones de la existencia humana a la vez que las sociedades de distintas partes del mundo hacían la transición desde un sistema de vida basado en la caza y la recolección al desarrollo de las grandes civilizaciones clásicas” (De Fleur, 1998).

Era de la escritura

Esta era hace alusión a los indicios de escritura que se dieron en la sociedad. “La historia de la escritura es la historia del progreso desde las representaciones pictográficas a los sistemas fonéticos, y desde los dibujos estilizados y pinturas que reflejaban ideas complejas hasta la utilización de letras simples que significaran sonidos específicos” (De Fleur, 1998). Estos procesos fueron la revolución de la comunicación porque permitieron dejar bases escritas de todo lo que se realizaba. Ya podía ser algo que perdurará en el tiempo y que no se vea tergiversado o malinterpretado como muchas veces sucedía con el lenguaje oral. “La escritura alfabética llegó en menos de mil años y alcanzó muy pronto una gran popularidad” (De Fleur, 1998). Distintas culturas y grupos tenían sus métodos de escritura. Los egipcios crearon los papiros para poder escribir y dejar legados a la humanidad. Se desarrolló la escritura y con esto avanzó la ciencia y los progresos a niveles multidisciplinarios.

Era de la imprenta

La imprenta fue un invento del alemán Johan Gutenberg. Este personaje “tuvo la idea de hacer un punzón de acero para cada letra ... se podría perforar la imagen en un pequeño cuadrado de metal más blando , por ejemplo bronce” (De Fleur, 1998). Incorporo los tipos, tintas y la prensa para realizar una impresión aceptable y que revolucionó al mundo. “Al comenzar el siglo XVI, las máquinas impresoras de tipos móviles estaban produciendo miles de ejemplares de libros, hechos sobre papel, que

fueron publicados en todos los idiomas europeos” (De Fleur, 1998). Estos avances empezaron a incentivar la lectura en la gente, creando fuentes de instrucción y educación. Este fue el motivo que generó que la gente empiece a tener medios de comunicación como el periódico para informarse de los noticias y sucesos importantes.

Revolución de las comunicaciones

En el siglo XX “el cine se convirtió en una forma de diversión familiar. Ello fue seguido de la década de 1920 por el avance de la radio hogareña y en 1940 por los comienzos de la televisión doméstica” (De Fleur, 1998). Estos fueron los encargados de comunicar y entretener a la gente. Luego, el uso del teléfono permitió que una persona pueda hablar a tiempo real con otra, sin la necesidad de estar frente a frente. Posteriormente, con el paso de los años, surgió una nueva tendencia con el uso de las computadoras. Estas permitían realizar trabajos con mayor velocidad y con tecnología de punta. De la mano, apareció el internet que es el medio por el cual todos se pueden comunicar con rapidez, acortando fronteras y permitiendo mayor comunicación con todo el mundo. Estas herramientas de comunicación son las que actualmente persisten y lideran la vida de la gente, quienes saben que estar comunicados es estar conectados y abiertos a esta nueva era y sociedad del conocimiento y la información.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación empresarial es “el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado. Ésta se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación en las empresas o instituciones” (Dirección y Gestión de Empresas, 2008). Las organizaciones tienen vida, no son seres inertes como se pensaba antiguamente. Una empresa necesita conectarse con el público porque este es quien tiene el poder de la comunicación, tiene un consumo acelerado y al estar saturado de información debe discernir entre cual organización le conviene y cual no le satisface. Es un vínculo entre el mundo interior y el mundo exterior de una entidad. Busca que los públicos se familiaricen con el conocimiento a nivel macro de la empresa y que puedan formarse una buena imagen de la misma partiendo de su identidad, es decir lo que en realidad es. “La comunicación es transversal, atraviesa todos los procesos de la empresa y es el sistema nervioso central de la organización” (Costa, 2002). Es la parte mas importante de la empresa, porque es la que permite que todos estén conectados y se manejen bien las formas de organizar el trabajo.

“El contenido de la comunicación corporativa está siempre referido a la propia empresa, a todas aquellas realidades que configuran su globalidad, y justamente por ésta razón se está convirtiendo en una herramienta indispensable en toda organización” (Ventura, s/f). Las empresas invierten en comunicación porque reconocen el valor que genera, los beneficios y más ventajas que se derivan de ésta. La comunicación es una herramienta que genera notoriedad y supervivencia. “Una

empresa que no sepa comunicar qué vende, no podrá vender. Una empresa que no sepa definirse ante sus empleados, no podrá desarrollarse a partir de ellos” (Morales, O., 2005). Por esto, ellas necesitan ser persuasivas y tener la facilidad de palabra, junto con los medios necesarios para comunicar al exterior sus productos. Esto está presente en la construcción de identidad y de la marca en sí, que busca alinearse a los gustos del cliente promoviendo la adquisición de bienes o servicios.

Al proponer un plan de comunicación corporativa, lo primero que piensan los directivos y gerentes es en el dinero y qué recibirán a cambio. Para ello se deben realizar acciones estratégicas y medibles, que generen altos impactos y recordación en la gente. La comunicación corporativa también es fundamental en el tema de ventas. La elaboración de un buen discurso y una apropiada propuesta de ventas, propicia varias acciones como la firma de un contrato, la compra de un producto o la fidelidad del cliente con las marcas, entre otras. “El producto en sí mismo se comunica, se posiciona se diferencia, esas cualidades son su esencia; su packing es un esfuerzo de notoriedad y claridad” (Morales, O. , 2005). Por esto la comunicación va de la mano del departamento de marketing, quienes juntos buscan que las personas quieran a las marcas. Es positivo para una empresa que un cliente la escoja de entre toda la competencia, porque esto motiva a la empresa a seguir adelante y le da a entender que sus artículos son apreciados por los consumidores. Esto juega mucho con los sentimientos. Tal es el caso de productos que la gente los adquiere ya no solo por su fin, sino porque les da características extra que le hacen sentir bien. Por ejemplo, los productos Apple denotan elegancia, son amigables con el usuario, le dan un status alto a quien los posee, genera unión en la gente, y más. Por eso es importante pensar en la forma adecuada de comunicar todas las

cualidades y características tanto de los productos como de las corporaciones para estar próximos al cliente, haciéndole entender que todo lo que se hace es para su bienestar.

La comunicación organizacional tiene una dimensión institucional. Es decir, esta dimensión “viene a «representar la ubicación de la empresa en la ciudad». Por otra parte, da un sentido social a la empresa y desarrolla una adaptación al entorno que integra y se avanza a la simple función mercantil” (Ventura, s/f). Esto implica el compromiso con la sociedad que genera la empresa, siendo participe en la toma de decisiones que protejan al entorno y contribuyan al crecimiento sostenible de los lugares en los que se encuentre. Esto es posible si la comunicación con la comunidad fluye y es abierta, escuchando y dialogando problemas y soluciones para poder ser vista como responsable y preocupada por lo que les sucede a los clientes. Estas acciones constituyen un ganar-ganar porque todos ganan en distintos niveles, la empresa construye imagen y reputación y la sociedad gana espacios de dialogo y aceptación de sus necesidades.

La percepción general de la gente es que la comunicación en su mayoría implica hablar, pero no se dan cuenta que hay una mayor trascendencia en el hacer y actuar de las organizaciones. “En la gestión de la comunicación corporativa no hay una relación de causa-efecto entre el hecho de actuar y comunicar si no existe voluntad de cohesión” (Ventura, s/f). Esto engloba todas las acciones que la comunicación genera a nivel empresarial. Ya no basta solo con hablar y expresar lo maravillosa que es una empresa, el público ya se da cuenta cuando algo es verdad y cuando la realidad se tergiversa y exagera. La empresa tiene que cerciorarse que a su interior

todo funcione bien, que sus prácticas sean correctas y que no se perjudique a sectores de la sociedad. Una vez que la empresa sea coherente con todo lo que hace, puede empezar a comunicar esto al exterior. De esa manera, el mensaje que se trasmite a los públicos va a ser entendido mejor y esto va a permitir que sepan que la empresa dice las cosas porque así son, y no solo por generar apariencias e intentar quedar bien con los clientes.

IDENTIDAD

Identidad Corporativa

“Etimológicamente, el término identidad viene de *ídem*, que significa “idéntico a sí mismo”. (...) la identidad se define por medio de cuatro parámetros: quién es (o qué es la empresa), qué hace (o para qué sirve lo que hace), cómo lo hace (estilo, conducta) y cómo lo comunica (relaciones, información)” (Costa, 2012).

Esta identidad corporativa constituye el “ser” de la empresa, es decir, lo que la empresa representa y hace para diferenciarse del resto, fundamentada en su propio accionar y objetivos empresariales a convenir. Todo esto va acompañado de la cultura corporativa la cual define la manera de ser de la empresa. A continuación se enmarcaran 6 ejes en los cuales se fundamenta la identidad de las empresas dado por el autor Joan Costa en su obra “El Dircom Hoy”:

Identidad cultural

Enmarca rasgos que involucran la cultura de la empresa reflejando lo que en realidad representa. El primer elemento que se constituye es la historia. Como su nombre lo indica, la historia es la trayectoria que engloba la empresa desde su formación, incluyendo los hitos y cambios que se han forjado hasta la actualidad. Es lo principal que se debe saber antes de empezar a diseñar estrategias de comunicación.

Asimismo, en la Identidad tenemos la misión y la visión. Básicamente, la misión se traduce en qué hace la organización, es decir, que actividades o servicios ofrece y

realiza para subsistir y qué elementos engloban su forma de trabajar. A su vez, la visión es la proyección a futuro de la empresa, es decir, qué busca ser en los próximos años y esa será la guía que deben seguir los colaboradores para el progreso, solidez y crecimiento de su organización. Esta es la meta y aspiración de toda empresa, pero debe ser real y posible de lograr. En esto, se observa que a la hora de formularla muchas empresas caen en algunos clichés como el poner “ser líder en el mercado”, “ser los mejores”, “ser excelentes día a día”, lo cual es muchas veces muy difícil si se trata de empresas pequeñas que tienen rivales con un mayor posicionamiento y poder adquisitivo. Sin embargo, se puede formular la visión y misión de manera que les permita sobresalir teniendo en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existan en el entorno. Para entender mejor sobre la visión e identidad, se presentará a continuación estos elementos de la multinacional Arca Continental:

Visión: Ser líderes en todas las ocasiones de consumo de bebidas y alimentos en los mercados donde participamos, de forma rentable y sustentable.

Misión: Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores.

Tabla #1. Arca Continental

En la identidad cultural, sobresalen los valores corporativos: “Son elementos propios de cada negocio y corresponden a su cultura organizacional, es decir, a las características competitivas, condiciones del entorno y expectativas de sus grupos de interés como clientes, proveedores, junta directiva y los empleados” (Faccini, s/f). Se relacionan siempre con la cultura organizacional y la ética laboral. Los valores son elementos distintivos de las organizaciones que deben ser compartidos por los

colaboradores y ser apreciados por el resto de públicos o stakeholders. Los valores requieren compromiso de la alta dirección y de todos los empleados porque son el ADN de una empresa, es la ética con la que se maneja el trabajo. Los valores siempre deben tener lógica y ser representativos.



Figura #1. Arca Continental

Además, la filosofía corporativa “tiene que proporcionar un tema unificador y plantear un desafío vital para todas las unidades de la organización, comunicar un sentido de ideales alcanzables y convertirse en una fuerza contagiosa, motivadora y orientadora congruente con la ética y los valores corporativos” (Hax, 2004). Esta filosofía es la que manifiesta la ejecución de los valores y traduce lo que la empresa busca demostrar y poner en práctica. La filosofía comunica decisivamente los valores.

Para finalizar la identidad corporativa, se tienen a las normas y a los comportamientos. Toda empresa tiene normas que rigen las actividades, no hay contradicciones a las mismas porque son reglas que se deben cumplir por cuestiones laborales. Por lo general, están escritas y son dadas a los colaboradores

previo a su incorporación o en una inducción si ya se incorporaron. En el caso de los comportamientos, son acciones que no están normadas ni son obligatorias, pero que hacen de la organización un lugar más armonioso para trabajar siendo un aspecto diferenciador y generador de valor agregado. Un ejemplo es cuando los empleados generan empatía entre ellos y se reúnen fuera del horario de trabajo, se celebran los cumpleaños, proponen nuevas ideas y formas para generar compañerismo y solidaridad. Otro ejemplo puede ser la solidaridad, esto quiere decir que si un compañero está con una crisis familiar y necesita algún apoyo, que sus socios del trabajo le den una mano y generen alguna actividad para favorecer al necesitado.

Para recordar, la cultura toca “directamente a la gente, a cada persona en particular por la vía de sus experiencias, sensaciones y emociones, y por lo que ha oído y leído en la formación de sus opiniones” (Costa, 2012). La cultura está conectada con los sentimientos y emociones de las personas, permitiéndoles identificarse y sentirse felices por saber que la empresa tiene preocupación por situaciones relacionadas a la ética, valores y compromiso diario.

Identidad Verbal

Es el nombre ya sea comercial o único de la empresa. Es el punto de partida legal y social porque toda empresa debe tener un nombre que la identifique y que pueda ser usado para referirse a la misma. Necesita ser original y distintivo para que pueda posicionarse en la mente del consumidor. El hecho de pensar en un nombre es una tarea complicada ya que este identificará siempre a la empresa. Además, una vez que el nombre se haya elegido, debe ser registrado en los organismos de propiedad

intelectual para que sea respaldado y no pueda ser utilizado por terceros de manera negativa o como imitación. Muchas veces un nombre tiene un alto grado de conocimiento y fidelización con el consumidor que lo usa a manera de genérico. Esto sucede con marcas como “Kleenex” o “Güitig” que usadas como genéricos en varios lugares, y que el cliente relacionad directamente con determinado producto sin importar la marca en varias ocasiones.

Identidad Visual

Es creada después de la construcción del nombre de la empresa. “Todo lo visual se globaliza y facilita identificarlo con la empresa. El ser humano es un ser visual, y por eso es visual nuestra cultura” (Costa, 2012). Este es un sistema que tiene algunos elementos que acompañan a la marca y permiten que cada vez que se la vea, se la reconozca y determine el tipo de producto o servicio que se ofrece. Consta de algunos elementos que se detallan enseguida:

Logotipo.

Es el nombre escrito de la organización con un estilo y una tipografía determinada que le permite reconocer a la organización. Funciona por sí mismo y no está acompañado de un símbolo, o sea, es solo la palabra sin dibujos o añadiduras.

Isotipo.

“El isotipo se refiere a esta parte simbólica o icónica de las marcas. En branding, hablamos de isotipo cuando reconocemos la marca sin necesidad de acompañarla

de ningún texto” (García, 2011). Simplemente es el símbolo o dibujo que funciona junto al logotipo o independientemente.

Colores Corporativos.

Son los colores y las tonalidades que expresen la identidad de la empresa. Cada color tiene un significado y una gama cromática distinta que debe ir acorde a lo que la empresa es. Está relacionado con las sensaciones que evoca en las personas, por eso deben ser seleccionados de manera que persuadan y atraigan al consumidor. Hay que recordar que los colores acompañarán todas las actividades comerciales e institucionales a realizarse.

Tipografía.

Es el tipo de letra que se emplea para escribir el nombre de la empresa. Puede ser una tipografía existente o una creada para la empresa. Por ejemplo, Disney tiene su propia tipografía, haciendo que la organización resalte y se diferencie por tener algo propio, con un estilo dinámico y exclusivo, como se aprecia con facilidad.

En si, esta identidad marca los aspectos visuales y gráficos que se relacionan al nombre y a la razón de ser de la empresa.

Identidad Objetual

Gracias a los procesos cognitivos y al aprendizaje adquirido, los seres humanos pueden identificar y distinguir objetos con solo observarlos. “Cuando los

productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética formando una “familia”, se puede hablar de *identidad objetual* (Costa, 2012). Esta identidad está marcada por el estilo y la calidad de productos que tiene la empresa, que le permiten al público asociarla con la misma. Como lo establece Costa, esto se puede entender más claramente al hablar del sector automotriz. Por ejemplo, el ver un vehículo de marca Mercedes Benz es notorio por las características de los carros, el símbolo y estrella gris brillante que posee, lo que engloba la marca como exclusividad, lujo, poder y más. El hecho de que la gente lo reconozca y aprecie, ya le otorga esta identidad objetual. Es la experiencia que tiene el prosumidor en torno a la marca, lo que él siente es lo que hace que quiera repetir esa experiencia y adquirir determinado bien o servicio de una marca en especial.

Identidad Ambiental

Es el espacio y el lugar donde se encuentra la empresa, engloba la fábrica, los puntos de venta, establecimientos, y más elementos de la arquitectura. “La identidad del lugar envuelve lo que sentimos cuando *vivimos una experiencia total*” (Costa, 2012). Implica la sensaciones que evocan los sitios a los que acudimos. Es el conjunto de todos los rasgos de la identidad corporativa reflejados en la manera de actuar de la gente y la infraestructura de un lugar. Por ejemplo, los parques temáticos del destino turístico Orlando, en los Estados Unidos de Norteamérica, son maravillosos, innovadores, llenos de magia y alegría, cada uno con su estilo que atraen y cautivan a grandes y chicos. El estar en estos escenarios transportan a la gente a otras épocas y logran engancharlos para una próxima visita. Es precisamente esto lo que persigue la identidad ambiental, que la gente se forme una

imagen positiva de la organización apreciando lo que en realidad es. Asimismo, los espacios ahora se reinventan y buscan atraer por medio de los sentidos a los consumidores. No es de extrañarse que muchas tiendas usen el escaparatismo para llamar la atención de la gente, creando espacios atractivamente visuales, totalmente decorados y con la iluminación adecuada. “El escaparate es el vehículo fundamental de comunicación entre el comercio y los clientes potenciales. Su principal característica es la capacidad de sintetizar y reflejar el estilo de la tienda, lo que es y lo que vende” (Cámara Valencia, s/f). Además, parte de la experiencia de compra esta ligada a otros sentidos como lo son el tacto, el olfato y la audición. Varios establecimientos cuentan con fragancias propias y características. Este es el caso de la cadena de ropa Naf Naf que cuenta con fragancias dulces que atraen a los clientes, seguido de su decoración con tonalidades pasteles y adoptando temáticas variadas, vanguardistas y generando tendencias.

Todos estos elementos que diferencian al lugar y recrean sensaciones en la gente conforman la identidad ambiental que mas que estar presente, se la vive y disfruta.

Identidad Comunicacional

“Lo que justifican las comunicaciones son ellas mismas como mensajes que intentan informar, convencer o seducir” (Costa, 2012). Esto es un conjunto de elementos que parten desde los anteriores elementos mencionados de la identidad, los cuales le dan un valor esencial a la empresa fundamentada en su cultura, imagen y reputación. La comunicación es la unión de varios elementos que facilitan la interacción con los stakeholders y hacen que el cliente sienta, viva y prefiera determinada organización no solo por lo que vende sino también por lo que

representa y el compromiso que ha adquirido para satisfacer las necesidades del creciente mercado, que cada vez demanda más y exige lo mejor.

IMAGEN CORPORATIVA

La imagen Corporativa es “una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de nicho e individuo” (Pintado, T. & Sánchez, J. , 2013). La imagen que tienen las empresas les permite desarrollar e implementar planes de comunicación dirigidos para sus distintos públicos de interés en base a las percepciones que tengan ellos. La imagen es consecuencia de la identidad corporativa, la cual debe manifestarse de manera coherente y respondiendo a las inquietudes de los públicos. Asimismo, la imagen se puede moldear y construir siempre y cuando haya tiempo y dinero. Funciona de la misma manera que con las personas. Por ejemplo, una reconocida presentadora de farándula y espectáculo puede vestirse bien, ser amable con su público, vivir con lujos y comodidades, usar determinadas marcas de ropa, tener algunas cirugías estéticas, lo cual hará que proyecte una imagen de una persona con dinero y que tiene un buen status social y económico. Esto se construye en base a apariencias muchas veces. Del mismo modo, si una empresa es tradicional y la gente la percibe como aburrida, se puede gestionar un plan global de comunicación para reconstruir la imagen y hacer que la percepción de la gente cambie. Por ejemplo, se pueden remodelar las instalaciones, cambiar la identidad visual y más, para bien de la empresa y cambio de mentalidad de la sociedad.

Las funciones de la imagen corporativa de acuerdo a Gabriela Falconí, M.A. Comunicación Periodística, Organizacional e Institucional, son las siguientes:

- Detectar la identidad diferenciadora de la empresa, única, diferente e irrepetible
- Definir el sentido de la cultura organizacional
- Construir personalidad y estilo
- Reforzar el espíritu de cuerpo, liderazgo y pertenencia
- Atraer a especialistas
- Motivar al mercado a invertir en empresas
- Evitar situaciones críticas
- Impulsar nuevos productos o servicios
- Optimizar la inversión en comunicación
- Acumular reputación y prestigio
- Atraer clientes
- Inventar el futuro

Al ser una percepción de los públicos internos y externos, es crucial que se haga un estudio apropiado de la imagen para obtener resultados puntuales ante cualquier eventualidad o estrategia que se necesite implementar. “El estudio de la Imagen Corporativa es el estudio de cómo un individuo conoce a la organización, del análisis del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la entidad” (Capriotti, 2009). Por ende, los estudios se centran en las estructuras mentales cognitivas de pensamiento de los individuos que se explicarán a continuación.

“La cognición entraña procesos de adquisición, transformación, organización, retención, recuperación y uso de la información. Activamente, el sujeto extrae información del entorno, que procesa y usa en la adquisición de nuevos conocimientos y en la acción” (Rivas, 2008). Además, el aprendizaje se desarrolla en el cerebro no solo a partir de los conocimientos científicos o técnicos, sino también a través de experiencias, sensaciones y percepciones. Esto está estrechamente ligado con la manera en las que las personas se forman un pensamiento de las empresas, y también incorporan atributos y características de la misma en su aprendizaje.

Es notable resaltar que las entidades por medio de sus atributos se proyectan al cliente tanto en la parte cognitiva como emocional. Estos rasgos tienen un nivel de implicación, es decir, el grado de importancia que le da cada persona a determinado asunto de acuerdo a sus intereses. Estos niveles pueden ser altos, bajos o medios. Por ejemplo: si una madre de familia va a la farmacia del barrio y se fija en varios atributos como la calidad, rapidez, eficiencia, precio, infraestructura, y más, su grado de implicación es considerado de alto nivel. En otro caso, si un consumidor se fija en solo uno o dos atributos, tiene un grado de implicación bajo. Por consiguiente, se da un estudio de la psicología cognitiva de las personas para interpretar cómo reaccionan ante estímulos determinados y las decisiones que se toman.

La formación de la imagen corporativa requiere de un proceso amplio y complejo para que las personas puedan procesar los datos que reciben en su cerebro a través del “Modelo Continuo de Formación de la Impresión”. Por medio de este modelo “se integran las propuestas obtenidas de las investigaciones sobre la categorización y la cognición social con las teorías tradicionales de la percepción de los atributos

individuales de las personas” (Capriotti, 2009). Las personas con frecuencia se cuestionan si la información objetiva o afectiva que reciben de las empresas, obtenida por datos o experiencias, es verdadera y cómo puede convencerlos. Por eso, la información se procesa en etapas que facilitan el entendimiento del sujeto. La primera etapa la constituye la categorización inicial, en esta la persona visualiza una imagen de la empresa en relación a lo primero que ve y cómo se muestra a simple vista la organización. Se dice que la primera impresión es la que cuenta y esto ocurre cuando una empresa maneja una buena imagen a nivel general. Para ejemplificar, una ama de casa que tiene un supermercado cerca de su domicilio y observa que los clientes salen con una gran sonrisa en sus rostros y de un muy buen ánimo, puede ser una premisa para que ella entienda que el negocio es fiel con sus clientes y brinda un excelente servicio. Esta etapa puede ir modificándose si las personas ponen más énfasis y se ven llamados a buscar más datos sobre la empresa.

La segunda etapa implica la categorización confirmatoria. En esta fase, el sujeto se cuestiona si la información que ha recibido le satisface, molesta, es suficiente o carece importancia. El tercer paso es la Re-Categorización en la que las personas consideran débil la información del primer paso y necesitan definirla de nuevo hasta que logre ser una categoría única y la imagen que se forme de la empresa sea nueva y más precisa. Por último, la cuarta etapa del proceso cognitivo incluye la categorización fragmentaria, en la cual el sujeto averigua absolutamente cada atributo y detalle de la organización para formarse una imagen corporativa que sea ligada a sus intereses. Este proceso es muchas veces más efectivo porque incluye un interés mayor y bastante tiempo que destina el usuario para conocer a detalle

todo lo que hace la organización. Por ejemplo, cuando un administrador va a una tienda especializada y decide averiguar de atributos como servicio al cliente, innovación, productos, relación con los proveedores, responsabilidad social corporativa, clima laboral, y muchos más. El administrador haría un proceso en su mente para entender bien cómo funciona la tienda y la categorización fragmentaria le permitiría entender y visualizar de una determinada forma al establecimiento y sus acciones.

REPUTACIÓN CORPORATIVA

La reputación es “tanto el fruto de unos buenos resultados económicos como de un comportamiento socialmente responsable; las empresas reputadas suelen disponer de una oferta comercial de calidad, del mismo modo que despiertan cierta atracción emocional entre sus empleados o entre aquellas personas que aspiran a serlo” (Villafañe, 2004). Una empresa debe ser entendida tal como lo es una persona, una empresa se comunica, transmite una imagen, proyecta su personalidad, tiene vida y no es algo inerte.

La imagen se construye y se puede comprar, mientras que la reputación se gana y se mantiene. No hay dinero que pueda hacer que la gente se forme una excelente reputación de una organización. Las empresas deben guardar coherencia entre lo que son y lo que reflejan. Por ejemplo, si una ensambladora de automóviles nacionales manifiesta a viva voz que son amigables con el ambiente, que les importan los clientes, que siempre piensan en la comunidad, etc. ; puede que la gente le agrade esta imagen que transmite; pero si la empresa maltara a los empleados, tiene prácticas corporativas que perjudican al ambiente, no ayuda a la comunidad y más, la gente sabrá que no maneja bien la reputación y generará rechazo a la hora de toma decisiones.

“La reputación es la consecuencia de una relación eficaz y comprometida con los stakeholders de la empresa” (Villafañe, 2004). Esto viene marcado por el grado de

compromiso que tiene la empresa. Si las organizaciones entienden la importancia de sus públicos de interés y los analizan, podrán mantener relaciones mas duraderas y acordes a las necesidades actuales. Para esto, se debe identificar cuáles son los públicos de interés, qué mensaje se les está dando, qué objetivos se tiene, qué estrategias y herramientas se están usando para conectarse con los mismos, etc. Una vez realizado esto, las empresas podrán expresarse mejor y estar más cerca de cada uno de ellos, ofreciéndoles soluciones puntuales.

Ahora las empresas han ampliado el panorama y visión del mundo, se han esforzado en mantener una buena reputación a través de la constancia y seriedad de sus proyectos corporativos. Mientras una empresa mantenga proyectos y acciones fijas, la gente tendrá un mayor grado de credibilidad con la misma. Además, la reputación es fundamentada en sólidos valores corporativos, los cuales deben ser afines a todos los públicos.

“La reputación tiene su origen en la realidad de la empresa y, más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa con ese proyecto” (Villafañe, 2004). Por lo tanto, se entiende que la reputación toma años construirla y requiere de procesos estratégicamente planificados. Por ejemplo, para que la multinacional Avon sea reconocida como la “mejor compañía para trabajar para mujeres”, le tomó años y una serie de políticas encaminadas a conseguir este fin, de modo que hoy en día goza de una solida reputación corporativa.

Cuadros Comparativos

Los siguientes cuadros son adaptaciones del libro “Claves del valor intangible de las empresas” del autor Justo Villafañe:

Fenómeno	Naturaleza	Efecto
Imagen	Apariencia	Conocimiento de la empresa
Percepción	Creencia	Interés por la empresa
Reputación	Experiencia	Reconocimiento del carácter de la empresa

Tabla #2. Villafañe 1

Imagen Corporativa	Reputación Corporativa
Proyecta la personalidad corporativa.	Es fruto del reconocimiento del comportamiento.
Carácter coyuntural y efectos efímeros.	Carácter estructural y efectos duraderos.
Difícil de objetivar.	Verificable empíricamente.
Genera expectativas asociadas a la oferta.	Genera valor consecuencia de la respuesta.
Se construye fuera de la organización.	Se genera en el interior de la organización.

Tabla #3. Villafañe 2

Estos cuadros sintetizan brevemente temas puntuales referentes a la imagen y reputación de las empresas, para que se las pueda diferenciar de manera más clara y directa.

COMUNICACIÓN INTERNA

Las empresas en esta nueva era reconocen la importancia de priorizar la comunicación puertas adentro, dando voz y voto a los propios colaboradores quienes son la cara de la empresa y los “embajadores de la misma”. Partiendo de este punto, se entiende que la comunicación interna es “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones con sus miembros , a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales” (Andrade, 2005). Esta área de la comunicación involucra a la totalidad de los colaboradores, conectando a las distintas áreas, incluyendo la alta gerencia, entre sí para la consecución de metas en común y el establecimiento de relaciones laborales fructíferas. Se busca verificar si los distintos públicos internos en verdad reconocen lo que la empresa hace y busca, y si son capaces de “ponerse la camiseta” a manera de identificación con la misma.

Comunicación Formal

“La comunicación formal transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, como oficiales por la organización y está «perfectamente definida, incluso dibujada, ya que es la que sigue las líneas del organigrama, y la que nos da una visión clara de los canales de traslado de información planeados para la organización» (Lucas Marín, 1997)” (Morales, s/f). Es una comunicación que implica un proceso laborioso ya que

debe seguir ciertos parámetros. Por lo general, es usada para dar temas laborales de alta importancia y que muchas veces implican reuniones personales o medios escritos para dejar por sentado el tema a tratar y los consensos a los que se lleguen. Tiende a ser un proceso un poco lento por los tramites que se deben realizar para concretar la reunión o por los métodos que se usan. Viene marcada por el organigrama y se enfatiza en cómo se maneja la comunicación a nivel jerárquico.

Comunicación Informal

Los canales usados en esta comunicación no son 100% establecidos por la naturaleza de ésta. “Es toda información que se crea y emite de forma no oficial. Siempre que un miembro de la organización necesita comunicarse con otro y no dispone de un canal formal para poderlo realizar, aparece esta comunicación” (Morales, s/f). Muchas ocasiones, facilita que la comunicación fluya con mayor rapidez y tienda a ser más directa. Es importante porque permite interacción a tiempo real sin necesidad de estar esperando a que sea necesaria una cita o un medio oficial. El hecho de que los empleados se informen por conversaciones informales puede ser muchas veces causa de malos entendidos, discordia y líos. Así pues, surgen los rumores que “transportan contenidos que interesan a las personas que componen la empresa sobre lo que se está haciendo y sobre los cambios que se producen o se van a producir, ayudándoles así a comprender la vida de la organización y entender mejor la visión estratégica de sus propias actividades” (Morales, s/f). Estos son originados por falta de información clara, concisa y coherente. El rumor está presente en todos lados y “no puede pasarse por alto porque exagera y es altamente distorsionador, poseyendo un alto grado de

credibilidad , especialmente si contradice las versiones oficiales” (Udaondo, 1992). Tienen la característica de difundirse con rapidez y llegar a la mayoría de los empleados.

Comunicación Ascendente

Es el canal de comunicación en el que los colaboradores de la organización hacen llegar información a sus jefes o superiores inmediatos. Es una buena manera de lograr que los empleados puedan informar a sus jefes de situaciones que se dan en mandos bajos. Asimismo, esta comunicación evidencia falencias y éxitos en el sistema comunicacional descendente, es decir, permite comprobar si en verdad se está recibiendo la información que la organización desea. “Los empleados tienden a enviar los mensajes maquillados a sus superiores, intentando aproximarlos a aquello que de antemano saben que desean oír; esto repercute en que la dirección recibe una retroalimentación inexacta respecto al funcionamiento y logro de objetivos en los puestos inferiores y medios de la empresa” (Morales, s/f). Por consiguiente, el mensaje carece de una total veracidad porque no refleja la realidad del todo. Los jefes deberían ser más abiertos y demostrar actitudes positivas y encaminadas a escuchar a quien lo necesite. Si en verdad los empleados se sienten motivados a expresarse sin miedo, se podría activar y emplear de mejor manera este canal de comunicación, que busca fortalecer los vínculos empresariales y ayudar a los jefes a tener un punto de vista global, enfocándose en distintos ejes y ángulos de la información.

Comunicación Descendente

Se maneja de la manera tradicional y consiste en transmitir la información desde la Alta Dirección y Gerencia hacia abajo, es decir por jerarquías hasta llegara a los bajos mandos. Funciona para dar directrices y órdenes de la empresa a todos los empleados para que se apliquen a la brevedad, es información que no se puede pasar por alto y que no está sujeta a subjetividades.

Es información clara, precisa, suficiente, fiable. Al ser trasmitida por los jefes o cargos altos, debe ser respetada y acatada por el resto. Las principales funciones, de acuerdo a Kreps, 1990 y Lucas Marín, 1997, son:

- “1. Enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía
2. Proporcionar a los miembros de la organización información relacionada con el trabajo y análisis del desempeño del mismo.
3. Facilitar un resumen del trabajo realizado
4. Adoctrinar a los miembros para que reconozcan e internalicen los objetivos de la organización”.

Para que la información llegue a la gente, se necesitan medios que faciliten este proceso. De acuerdo a Dirección y Gestión de Empresas, las más comunes y útiles incluyen: orden verbal, memorándum, periódico de la empresa, dossier de prensa, tablón de anuncios, cartas, circulares, correo electrónico, conferencias y reuniones informativas, cursos, carteles, entre otros.

Comunicación Horizontal

“Se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales” (Morales, s/f). Esta información tiende a ser mas directa y espontánea ya que al involucrar a gente con un mismo nivel y actividades afines, facilita la confianza y difusión de la información. Funciona bien porque la gente prefiere tratar con sus pares y las cosas se manejan muy claramente. Una desventaja es que hay áreas que se creen mejores o superiores que otras y tienden a utilizar su propio lenguaje para comunicarse, creando discrepancia con otras secciones de las organizaciones.

Cultura Organizacional

La cultura de un empresa es “la manera en la que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” (Ritter, 2008). Se sabe que al igual que las personas, las empresas tienen una personalidad y una identidad que las representa y distingue del resto. A esto se atribuye una serie de rasgos y comportamientos establecidos desde su origen o creación. Al ser entendida como una *persona*, la empresa ejerce sus actividades con reglas sobre la mesa, claras y afines para todos.

La incorporación de nuevos integrantes de trabajo en una organización es el primer paso dentro del manejo de cultura corporativa. Este nuevo individuo debe sentirse identificado con la forma de trabajo de la empresa y conocer el cómo y el por qué de las actividades que se realicen en su nuevo entorno laboral. Por consiguiente, los

responsables del área de Talento Humano y del área de Comunicación Interna deben asegurarse de transmitir los valores corporativos y darle la inducción oportuna al personaje nuevo. Con el fin de que la cultura corporativa sea entendible por todos, esta debe ser sencilla, interactiva y tener adaptabilidad al cambio, para que se genere recordación en los públicos internos y sean ellos quienes estén en la capacidad de transmitirla al resto de empleados.

Una cultura corporativa que incentive a sus empleados por medio del aprendizaje, es una cultura que perdura porque cuando la empresa se preocupa de que sus empleados sepan y comprendan a cabalidad esto, será digna de ganarse el aprecio de los mismos y motivarlos a ser gente de bien, gestores de cambio y progreso empresarial. De la mano de una cultura abierta al cambio y aprendizaje, se deben generar condiciones laborales adecuadas que permitan que se de un trabajo en equipo y que estos grupos tengan un desempeño excepcional. Para esto, se necesita pensar en la innovación y ampliar los horizontes, trabajando para garantizar la calidad en lugar de la cantidad. Un trabajo bien hecho se reconoce; por el contrario, algo hecho al apuro se nota y deja mucho que desear. Por eso, es positivo que la gente trabaje a la par y sin tensiones.

Ahora bien, el desarrollo de una comunicación interna es útil a la hora de promover el prestigio de la empresa. El comunicador interno tiene el objetivo de ver y potenciar el desarrollo de los empleados a través de campañas y auditorías, no solamente asegurarse que la gente leyó sus boletines o demostró agrado por una o varias de las campañas. La comunicación interna también debe dar una mano a los gerentes y CEOs de la empresa para que mejoren su estilo de comunicarse y no trasmitan el

mensaje de manera monótona y colectiva. El mensaje puede ser interpretado de muchas formas cuando no es claro, pero si se lo adapta y se emplea un lenguaje adecuado, se puede entender fácilmente sin generar tergiversaciones en los sitios de trabajo.

“Una buena estrategia de comunicación alienta a los empleados a realizar mayor esfuerzo para el logro de los objetivos de la organización. Simplemente porque tendrán un mayor grado de comprensión sobre cuáles son esos objetivos y qué significan para su propio bienestar” (Ritter, 2008). Las personas que tienen buenas condiciones de trabajo, reflejan su agrado y esto incide en el clima laboral que se vive en la corporación. “El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad” (Rubio, s/f). A partir de esta aclaración, se habla de una cultura corporativa enmarcada en aspectos esenciales que incluyen: identificación, integración, coordinación y motivación. Se habla de identificación al momento de entender la personalidad de la empresa y la razón de su giro de negocio. La integración comprende la constante interacción entre los distintos trabajadores y la manera en la que se entienden y generan diálogos. La coordinación especifica cómo se realizan los procesos de acoplamiento y entendimiento de las normas y comportamientos que surgen en la empresa. Y al hablar de la motivación, nos referimos a lograr que los empleados se sientan felices y cómodos en sus cargos, que no sientan que son solo empleados, sino que se sientan importantes, valorados por que su trabajo lo vale.

AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Es la herramienta investigativa que permite analizar la situación en la que se encuentra la comunicación interna por medio de una adecuada medición de ejes referentes a la identidad, canales, herramientas, y cultura corporativa.

En la auditoría de comunicación interna “se pueden detectar las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo de una organización y divisar el modo de integración entre sectores, la fluidez de la información interna entre áreas y personas, los canales y soportes empleados, la pertinencia y eficacia de los mismos, el nivel de conocimiento acerca de la organización, el índice de rumor, entre otros. (Pimienta, 2013)

Para iniciar, se realiza un prediagnóstico en el que se conocerá más de la empresa, identificando brevemente posibles problemas comunicacionales. Se deben realizar entrevistas con los actores relevantes de la organización y ciertos empleados. Todo esto hará posible la elaboración de una encuesta para poder medir tanto rasgos físicos como culturales y comunicativos de la empresa.

El ser humano que diseñe la encuesta es alguien que ya sabe cómo funciona la empresa y necesita conocer la opinión de todos los colaboradores. Las encuestas deben ser aplicadas de manera proporcional. Si la empresa tiene pocos empleados, no se necesita una muestra; pero si es demasiado grande se necesita tomar una muestra estadística del universo. La investigación debe ser cuantitativa porque se

necesitan porcentajes y números reales que permitan medir los problemas y debe ser cualitativa para interpretar el pensamiento y percepciones de la gente.

Posteriormente, el investigador tabula las encuestas por áreas y organiza los resultados en porcentajes. Estos hallazgos le permiten elaborar informes de las falencias comunicacionales para poder actuar de forma adecuada.

Los problemas de la empresa se trabajan por medio de campañas de comunicación interna. De preferencia, se debe elegir una temática acorde al tipo de negocio para ser el paraguas del resto de campañas. Cada campaña necesita tener un periodo de tiempo, incluir 3 fases:

Expectativa

Previene al público sobre el asunto a tratar y genera incertidumbre y ganas de conocer que sucederá.

Informativa

Se informa por medio de canales y herramientas precisas el problema y se lo comunica inmediatamente.

Recordación

Consiste en que la gente tenga presente la solución al problema y se identifique con la organización

En general, “Las auditorías también permiten conocer si existe congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, tanto por parte de los niveles directivos como por parte del recurso humano de una empresa” (Pimienta, 2013).

COMUNICACIÓN GLOBAL

“La Comunicación Global no tiende hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas. Por esto la comunicación es global cuando la gestión lo es: pregona lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, su marketing, sus redes de distribución, su arquitectura o su política social. Busca, no una armonía de fachada, sino una estrecha correspondencia entre las decisiones de gestión, la política financiera, industrial, de marketing y social y el discurso que las da a conocer”(Weil, P. 1990)

Esta comunicación es la integradora de todas las clasificaciones de la comunicación.

Se maneja de manera general y tiene sus fundamentos en la identidad, imagen y reputación organizacional.

Además, esta comunicación que a mas de ser global es estratégica, tiene algunos presupuestos de acuerdo a la afamada autora María José Bustos:

- **Proyecto Institucional**

Enmarca la misión, visión y filosofía de la empresa. Es la identificación que tienen los públicos con estos elementos.

- **Consenso Institucional**

Acuerdos generados entre los miembros de la empresa para encaminarse a los objetivos estratégicos. Si hay grados mas altos de consenso, la imagen que se proyecte será beneficiosa y resaltará ante los públicos.

- **Conciencia Comunicativa**

“Implica percibir a la comunicación como un proceso continuo de intercambios que deriva a la construcción de los sentidos” (Bustos, 2008).

- **Sinergia Comunicativa**

Es la unión de todos los colaboradores para demostrar una identidad sólida, que le permita ser afín a todas las áreas y ser indicadora de comunicación organizacional.

- **Actitud Proactiva**

Significa que la organización está presta a salir adelante y ponerle ganas a sus actividades. Mientras los colaboradores se sientan motivados, serán más proactivos y eficientes en el trabajo, facilitando los procesos de comunicación global enmarcado en estrategias.

RELACIONES PÚBLICAS

“Las Relaciones Públicas son una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización con el interés del público, y planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación del público” (Wilcox et al. , 2009). Esta herramienta de la comunicación es la que permite que la empresa mantenga vínculos importantes y genere relaciones duraderas atendiendo siempre a sus públicos de interés de manera proactiva y amigable. Es una función directiva que la realiza un profesional de las relaciones publicas siempre de la mano de los gerentes y altos mandos de la empresa.

En la historia, las relaciones publicas se han desarrollado desde principios de la humanidad conjuntamente con el desarrollo del habla. Si bien es cierto que el término de Relaciones Públicas no se había definido con propiedad en sus practicas antiguas, pero ya se venia ejerciendo actividades afines a esta área. “Se ha dicho muchas veces que la piedra de Rosseta, que ofreció la clave para la moderna comprensión de los antiguos jeroglíficos era, en esencia, un instrumento de *publicity* sobre los logros del faraón” (Wilcox et al. , 2009). Asimismo, en años remotos se elaboraban discursos, los reyes reunían a sus súbditos para proclamar lo bien que hacían las cosas y relacionarse con ellos de manera directa. Wilcox señala que la religión católica uso las relaciones públicas (RR.PP.) de manera efectiva para propagar su ideología a través de distintos medios y haciendo que mas personas se

unieran a la práctica de ésta. Además, las relaciones públicas se han usado en guerras por gobernantes y políticos para influir en la opinión pública. Este es el caso del presidente estadounidense Theodore Roosevelt quien “se reveló como un maestro de la publicidad. Fue el primer presidente que utilizó profusamente las conferencias y entrevistas de prensa para lograr el apoyo a sus proyectos” (Wilcox et al. , 2009). Así, con el pasar de los tiempos, las relaciones públicas fueron evolucionando y constituyéndose en una práctica formal y un área de estudio para comprender a nivel total como funcionan y las estrategias propicias para aplicarlas.

Papel en las organizaciones

Actualmente, las RR.PP. son creadoras de buenas relaciones con los públicos estratégicos. Esto le interesa a los empresarios porque saben que sus negocios no funcionan independientemente y que siempre necesitan tener aliados con los cuales contar en situaciones favorables como desfavorables, incluyendo las famosas crisis.

“Cuando las relaciones públicas ayudan a la organización a crear buenas relaciones, están ahorrando dinero al reducir los costes de litigios, regulación, legislación, campañas de presión o pérdidas debidas a una mala relación con los públicos; públicos que pueden convertirse en grupos activistas cuando las relaciones son malas”, afirma Jame Gruning, profesor de Relaciones Públicas de la Universidad de Maryland (Wilcox et al. , 2009).

Esta aclaración demuestra claramente cómo puede generar valor y evitar pérdidas económicas el buen manejo de las RR.PP. A su vez, muchos gerentes están de acuerdo en invertir en esta herramienta comunicacional para poder tener mayor cercanía con sus públicos. Se sabe que las RR.PP. tienen mayor auge en empresas de mayor tamaño y recursos porque necesitan atender a muchos sectores de la sociedad y tienen mayor notoriedad.

“Los relaciones públicas son expertos en comunicación; los directores de línea, incluido el director general, confían en ellos para que, utilizando su formación para la preparación y procesamiento de datos ... lleven a la práctica las políticas de la organización” (Wilcox et al. , 2009). Esto es un indicio de que los relacionistas públicos, al gozar de la confianza de la alta dirección, tienen la libertad para proponer planes y estrategias que permitan solventar las preocupaciones de sus jefes. Sin embargo, solo se puede sugerir en principio hasta que la dirección apruebe y este de acuerdo en implementar dicho procesos. Los departamentos de RR.PP. en las empresas tienen algunos grados de influencia:

- **Acceso a la Dirección:**

La comunicación es un tema relacionado con la manera de hacer negocios de la empresa. Esto quiere decir que los comunicadores deben ser los primeros en enterarse de las situaciones que pasan para poder comunicarlas al resto de la empresa usando un lenguaje sencillo que permita que éste se entienda mejor. Por eso, un relacionista debe ganarse la confianza de sus jefes y demostrar ética, compromiso e integridad a la hora de elaborar sus funciones. Es la mano derecha de los gerentes y está pendiente de todo lo que sucede a su alrededor.

- **Niveles de Influencia**

“En el nivel más bajo, la función de plantilla puede ser exclusivamente la de *asesoría...*” (Wilcox et al. , 2009). En este nivel la asesoría es baja y no es obligación de los superiores que se acaten ni escuchen a totalidad las recomendaciones. No obstante, la *asesoría obligada* ejerce un rol protagónico en la cual las sugerencias si deben ser escuchadas y puestas en práctica. El nivel de influencia llega a ser alto cuando los profesionales de Relaciones Públicas en las organizaciones tienen la potestad de revisar la mayoría o todas las publicaciones

que quiera hacer la empresa hacia el exterior. Este nivel superior de influencia permite que los relacionistas sean protagonistas y actores en la toma de decisiones, siempre cuidando y velando por la imagen y reputación corporativa.

Pasos de las RR.PP.

Investigación.

Es el primer paso para empezar el proceso de RR.PP. El comunicador debe averiguar la situación actual de la empresa, sus antecedentes, identificar problemas, hablar con los públicos, realizar mediciones, elaborar encuestas, preguntar la percepción de la gente, etc. Estos pasos son los que determinaran los procedimientos a seguir a nivel corporativo. Una buena investigación puede incluir técnicas cuantitativas como cualitativas. Los directivos necesitan datos y cifras que les permitan conocer la situación actual, la simple percepción que se recoja no es suficiente. “La realidad económica de las organizaciones modernas impone la necesidad de que las relaciones públicas incorporen las técnicas de la recopilación de datos a todas las fases del proceso” (Lattimore et al. 2008). La investigación puede ser formal e informal y debe seguir pasos y llevar registros. No se puede dejar nada al azar, el investigador debe ser objetivo y contar absolutamente todo con la verdad. Se necesitan usar métodos estadísticos para sacar muestras y generar mejor las encuestas. Se puede igual realizar conversaciones, entrevistas, grupos focales y más para indagar en el problema.

Planificación.

Se desarrolla posterior a la investigación y engloba los puntos a tratar de manera detallada siguiendo una secuencia estratégica acorde a los objetivos planteados. “Un profesional tiene que reflexionar sobre la situación, analizar qué es lo que se puede hacer, pensar de forma creativa en las estrategias y tácticas adecuadas, y decidir cómo se van a medir los resultados” (Wilcox et al. , 2009). Se trabaja en base a modelos y objetivos, teniendo en cuenta las necesidades de cada publico y atacando al problema directamente. Puede tomar algún tiempo, pero esto se detalla en un informe de actividades para que no quede nada al azar. En general incluye elementos como: “situación, objetivos, públicos, estrategias, tácticas, calendario o plazos, presupuesto y evaluación” (Wilcox et al. , 2009).

Ejecución.

Es la puesta en práctica de la planificación empresarial. Es la parte práctica en la cual se evidencia todo el trabajo realizado. Los relacionistas organizan eventos, boletines de prensa, conferencias de prensa, campañas, discursos, gira de medios, entre otros para lograr comunicar al resto las soluciones y posiciones ante el público externo. Se adoptan posturas claras y de fácil recordación en la sociedad. El mensaje puede ser manifestado por varios medios para ser aceptado, pero no debe tener interferencias que lo obstruyan. El uso de campañas visuales y que apelan a los sentidos, son clave para que lleguen e influyan en el público. Ya no se puede seguir en el pasado, hay que renovarse y buscar estrategias creativas para persuadir en la opinión de la gente, siendo proactivos y directos. En esta etapa, las ideas fluyen y se realizan.

Evaluación.

Como su nombre lo indica, consiste en evaluar y medir la efectividad del trabajo realizado por los relacionistas públicos. Se miden absolutamente todos los resultados y se los compara con los objetivos planteados. Se analizan los aspectos que salieron victoriosos versus los aspectos que no lograron ser exitosos. El comunicador realiza un balance, identificando todas las aristas para realizar un informe. Esta es la rendición de cuentas ante el cliente, quien verificará la efectividad y logros de todo el proceso comunicativo referente a su organización.

Relaciones públicas con Medios de Comunicación y Publicity

Los medios de comunicación son uno de los públicos mas influyentes para las empresas. Son los encargados de ayudar a que se pueda difundir el trabajo que realizan las organizaciones y sus planes y proyectos. Los periodistas son líderes de opinión que pueden favorecer o desprestigiar a una empresa por medio de sus publicaciones, que inciden en los consumidores que ven, leen o escuchan las noticias. El deber del relacionista publico es ser persuasivo e influyente con los medios de comunicación, a través del contacto y la cercanía que sea capaz de generar. En la actualidad, existen medios tradicionales como la radio, prensa escrita y televisión, como los digitales que incluyen infinidad de portales web. Estos medios son la manera más visible de comunicar al exterior lo que realiza la empresa.

El “publicity” es “forma de comunicación no personal por la que una organización, empresa, institución identificable no paga directamente a un medio de comunicación, teniendo por objeto comunicar una idea o imagen determinada de sí misma o de uno de sus productos” (Crosby, 2009). Esta es una de las formas mas comunes por las

cuales las empresas buscan a expertos en relaciones publicas. La idea es que se genere espacios de dialogo con los periodistas para que puedan contar historias de la empresa. El comunicador debe generar valor en la noticia y saber venderla para que el medio se interese. Las giras de medios y entrevistas son la manera más frecuente de emitir información. Una vez que se concreta la cita con el medio, se debe enviar a un vocero corporativo que pueda expresarse con soltura y de una buena imagen. El uso de eventos como ruedas de prensa, conferencias de prensa, cocteles, brunches, lanzamientos y afines, son la manera colectiva y eficaz de difundir las noticias de las empresas de manera directa y unificada.

No obstante, no es tan sencillo como parece. Primero se debe escoger el escenario y determinar que tipo de evento se realizará. Se debe elaborar la información de prensa y asegurarse que el medio tenga todas las facilidades para acceder. En el caso de noticias sobre proyectos de Responsabilidad Social Corporativa, se debe contactar a medios noticiosos, comunitarios y empresariales para la cobertura. Un relacionista debe contar con una solida base de medios y contactos claves a los cuales contactar para el evento. La convocatoria de celebridades y líderes de opinión atraen la llegada de la prensa. Además, la información del boletín debe ser necesaria y suficiente, cuidando el estilo y la redacción. Los boletines de prensa deben usar el formato de la pirámide invertida, es decir, colocar la información más relevante en la parte superior y la menos relevante en la parte inferior; sin olvidarse de incorporar datos de contacto en caso de que el periodista necesite ampliar la información. Una vez concluido el acontecimiento, el relacionista necesita recopilar toda la información que se haya generado del evento y que mencione a la empresa. Todo esto debe ser cuantificado y expuesto al cliente para que tenga conocimiento

del ahorro que realizó en medios de comunicación y sepa que el dinero invertido está generando frutos.

Para resumir una convocatoria de medios para generar publicity se realiza lo siguiente:

- 1) Levantar una base de medios especializada
- 2) Redactar el boletín de prensa
- 3) Enviar la información e invitación
- 4) Comunicarse con el medio
- 5) Confirmar la asistencia del medio
- 6) Asegurarse que el medio llegue
- 7) Atender con esmero y calidez a los periodistas
- 8) Exponer la causa o proyecto
- 9) Facilitar el acceso a entrevistas; entregar todo el material que pueda ser utilizado en las notas de prensa
- 10) Entregar un regalo corporativo
- 11) Realizar el monitoreo de medios

Relaciones públicas con Gobierno

El Gobierno es un público esencial en el desarrollo de las actividades de las empresas. Sea grande o pequeña la empresa, debe estar pendiente de los cambios y regulaciones que realice el gobierno relacionadas con sus ejes y políticas empresariales. El término apropiado para el área especialista en gobierno se llama "Asuntos Públicos". Los expertos en las relaciones gubernamentales "desempeñan una serie de funciones: recopilan información, divulgan el punto de vista de la

dirección, colaboran con el Gobierno en proyectos de beneficio mutuo...” (Wilcox et al. , 2009). Esta división de las RR.PP es importante en mayor medida en aquellas empresas que a diario tienen regulaciones en sus sectores. Por esto, es importante generar relaciones en las que haya un ganar-ganar, demostrando que la empresa sigue las políticas estatales y cumple con las normativas. Muchas veces se usa el lobbying para persuadir en el sistema gubernamental y evitar posibles crisis a nivel corporativo. Para esto, se deben realizar reuniones y ser estratégicas, contribuyendo al bienestar corporativo.

RR.PP y Éxito empresarial

El buen manejo de las RR.PP. garantiza el éxito empresarial. Aprendamos estas formas que facilitan la consecución de objetivos:

Proceso	Actividades Principales	Resultados
1. Notoriedad e información	<i>Publicity</i> , promoción, identificación de públicos objetivo, publicaciones	Allana el camino para las ventas, la obtención de fondos, la oferta de acciones, etc.
2. Motivación en la organización	Relaciones y comunicación internas, intervenciones de desarrollo organizativo	Levanta la moral, fomenta el trabajo en equipo, la productividad, la cultura corporativa; fomenta la unidad de mensajes
3. Anticipación de problemas	Análisis, vínculos con todos los públicos, equipos de anticipación de problemas.	Alerta rápida de problemas, cambios políticos/sociales, malestar de los públicos
4. Identificación de oportunidades	Interacción con públicos internos y externos, <conocer el negocio>	Descubrimiento de nuevos mercados, productos, métodos, aliados, cuestiones positivas
5. Gestión de crisis	Respuesta o supresión de problemas, desastres, ataques; creación de coaliciones	Protección de la posición, mantenimiento de aliados y colaboradores, mantenimiento de las operaciones normales a pesar de las batallas

6. Superación del aislamiento de los ejecutivos	Asesoría de los altos directivos de qué está ocurriendo realmente, investigación	Decisiones realistas, competitivas, ilustradas,
7. Agencia de cambio	Cultura corporativa, técnicas análogas, investigación	Suavizar la resistencia al cambio, fomentar una transición suave, tranquilizar a los colaboradores afectados
8. Responsabilidad Social	Respuesta social, investigación, creación de proyectos de interés público y vínculos, voluntariado, filantropía	Crear una reputación, mejorar el éxito económico mediante lo <doblemente esencial>, lograr la confianza
9. Influir sobre la opinión pública	Relaciones con los aliados, creación de coaliciones, lobbismo, campañas de movilización popular	Consentimiento de los poderes públicos a actividades, productos, políticas; supresión de barreras políticas.

Cuadro adaptado de Relaciones Públicas Tácticas y Estrategias, p.30

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Las empresas son entes que a más de preocuparse por sus giros de negocio, han considerado importante empezar a integrar políticas y prácticas corporativas para involucrarse directamente con la sociedad en general. Por lo tanto, la manera que han encontrado las organizaciones para vincularse con sus distintos públicos es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). De acuerdo al escritor Ricardo Fernández, la responsabilidad social empresarial es “una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones de expectativas de sus distintos grupos de interés, con una visión a largo plazo” (2009). Del mismo modo, “La Responsabilidad Social Empresarial es “el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común” (Cajiga, s/f).”

Para el CEO de Avon en Ecuador, Santiago Delgado Campaña: “El punto de la RSC debe empezar por la definición de los principales stakeholders. Una compañía no puede hablar de RSC si no tiene como principal stakeholder a los que más impactan dentro de su cadena de valor propio, es decir, sus empleados o asociados, sus proveedores, sus clientes” (2016). Por lo tanto, el empezar puertas adentro nos garantiza una correcta ejecución e implementación de las RSC como políticas corporativas que beneficien al público interno en primer lugar, quienes son los embajadores de la empresa en la que se desenvuelven. De igual manera, Maarit

Cruz, presidenta del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) y encargada de la RSC de General Motors OBB del Ecuador, manifiesta que la RSC “siempre está vinculada al tipo de empresa de la que se trata. Hay que tratar de unificar los programas de RSC con el tipo de negocio de la empresa y su área de influencia”. Esto nos da a entender que ya las empresas por su tamaño necesitan implementar planes de RSC para poder comunicarse de mejor manera con sus stakeholders. El rol que juegan en la economía y la sociedad, hace que más empresas se comprometan con grandes segmentos de la población, quienes demandan ayuda inmediata. Además, Martha Madrid, responsable del área de trabajo social de Swissôtel en Quito, expresa que “es un tema bien importante para poder trabajar con la colectividad. Como hotel tenemos este proyecto de RS en el cual apoyamos a entidades no gubernamentales ya que prestan atención a poblaciones vulnerables y se ve la necesidad que tiene cada una de estas y en función de eso, se brinda el apoyo” (2016). A pesar de que muchas veces se tome el tema de RSC como simple filantropía, hay que entender en verdad la importancia del mismo y reconocer que para lograr que sea exitoso el modelo requiere de planificación estructurada y un verdadero compromiso de la empresa empezando por el ámbito interno. Cabe mencionar que la filantropía es totalmente altruista y la RSC es “100% redituable, si no en dinero, sí en imagen y por tanto generación de *good will* por parte de sus consumidores” (Expok comunicación de sostenibilidad, 2008). Por lo tanto, la RSC genera un ganar-ganar para la empresa y sus públicos. Por esta razón, la gente cada vez más opta por relacionarse con empresas que demuestren una verdadera RSC.

De acuerdo a los criterios de expertos analizados en la parte superior del ensayo, considero que la RSC es el compromiso verdadero que adquiere la empresa

para contribuir y ayudar a sus distintos públicos de interés, basándose en el ámbito económico, social y ambiental; teniendo presente que se debe trabajar primero en el aspecto interno con los empleados y representantes de la empresa, verificando que la cadena de valor sea totalmente transparente.

Caso Avon

Avon, más conocida en el mundo como “La Compañía para la Mujer”, es una compañía que ha creído en la RSC como eje transversal de su negocio, principalmente apoyando a mujeres en su desarrollo tanto personal como profesional. Este lugar que es reconocido a nivel mundial como el mejor lugar para trabajar para las mujeres, tiene varias facilidades para sus socias y colaboradoras.

El programa emblema “La Cruzada Avon” trabaja en la “lucha contra el cáncer de seno en alrededor de 50 países por más de 50 años” (Ekos, 2010). Se conoce que este tipo de cáncer es “la principal causa de muerte oncológica en la mujer” (Ekos, 2010). Por lo tanto, Avon se encarga de promover campañas, patrocinios, charlas de concienciación, donaciones, talleres, tratamientos, y más trabajos a favor de esta noble causa. Ha donado equipos de punta a centros médicos como SOLCA, realizado variedad de simposios y eventos en el país para ayudar a pacientes con este tipo de cáncer y para que se pueda actuar a tiempo con mujeres que apenas han empezado a desarrollar esta enfermedad. En octubre se celebra el mes internacional del cáncer de mama. En esas fechas, se realiza la “Cruzada Avon contra el cáncer de Seno” que es una caminata de 5km en todo el mundo. En el país se la realiza en la ciudad de Guayaquil, según relata Delgado, esta caminata se la hace por toda la Avenida 9 de Octubre y finaliza en el Malecón, donde hay variedad

de carpas para atención médica y también se presentan shows artísticos de música y baila para el deleite del público. Todos estos actos van respaldados por “Fundación Poly Ugarte”. “El año pasado en Ecuador hicimos una donación de 2 000 mamografías y aproximadamente 10 000 ecografías mamarias que se realizan a través de la donación de dinero pero porque nosotros tenemos en nuestro folletos productos que están relacionados al apoyo para el combate contra cáncer mama”, afirma Santiago Delgado. De este modo, se aprecia que esta empresa y sus directivos están conscientes de la importancia del apoyo a la mujer, garantizándole una mejor calidad de vida y demostrando el alto grado de importancia que tiene la salud de la mujer para la sociedad.

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA CREACIONES CHARLESTONG

Introducción

La empresa Charlestong, se dedica a la venta y fabricación de prendas de vestir, la misma está ubicada en la ciudad de Ambato con Sucursales en la misma ciudad y en Quito. La investigación se basa en un estudio de la perspectiva de los trabajadores de todas las áreas, sobre la identidad, la comunicación, sus herramientas y canales, y el estado del entorno laboral. Por medio de investigación cuantitativa y cualitativa, se obtienen diversos resultados, los cuales son analizados para concluir los aspectos que deben ser corregidos.

Objetivo General

- Evaluar la identidad corporativa de Creaciones Charlestong y el conocimiento de los empleados sobre la misma, además de analizar los sistemas de comunicación y herramientas de la empresa para verificar su efectividad.

Objetivos Específicos:

- Verificar el conocimiento de la identidad de Charlestong por parte de los empleados y administrativos.

- Identificar cuáles canales de comunicación formales e informales utilizan, evaluando su efectividad.
- Evaluar las herramientas de comunicación, su efectividad y si son suficientes para la comunicación de la empresa.
- Identificar cuál es la percepción que tienen los empleados y administrativos sobre el clima laboral.

Universo y muestra

En la empresa Charlestong, trabajan un total de 94 empleados entre las ciudades de Quito y Ambato, por lo que no hubo necesidad de realizar una muestra.

Método y técnica

Se identificaron 4 áreas principales para ser evaluadas, cada área es de igual importancia, indiferente de la cantidad de empleados en cada una, se desenvuelven de manera diferente y con perspectivas distintas. Dichas áreas son: Administración, Fabrica, Ventas en Quito y Ventas Ambato. Se tomó Administración a manera general por cuestiones de eficiencia en los resultados y por la poca cantidad de administradores que tiene Charlestong.

Investigación Cuantitativa

Se realizaron encuestas a los 94 empleados entre las áreas de fábrica, ventas de ambas ciudades y administrativos, para evaluar la identidad, niveles de comunicación, canales y herramientas.

Investigación Cualitativa

Incluimos en las encuestas una pregunta cualitativa.

Realizamos entrevistas a directivos, jefes de área y empleados de todas las áreas.

Realizamos Focus group con empleados de la empresa.

INFORMACIÓN DE CREACIONES CHARLESTONG

Historia

Charlestong Megafashion es una empresa que inició sus actividades en julio de 1982 en la ciudad de Ambato, con un almacén y un taller en el centro de la ciudad. En la ciudad de Quito inició con su primer almacén en las calles Venezuela y Espejo, en julio de 1999; en octubre de 2003 se abrió el almacén de la calle Guayaquil, en la Av. Eloy Alfaro se inauguró el local en el 2005 y finalmente el local de la calle Colón en diciembre de 2006.

Misión

Somos una empresa Líder en el mercado de la confección y nuestro objetivo vestir a la familia actual con las últimas tendencias en moda.

Visión

Alcanzar mayor presencia a nivel de todo el país con la apertura de nuevas tiendas. Ser una Empresa eficiente y moderna, líder en el sector comercial-industrial y de servicios del Ecuador.

Valores Corporativos

- Responsabilidad
- Calidez
- Seguridad
- Eficiencia

- Trabajo en Equipo

Comportamientos

La empresa suele festejar fechas especiales como es el Día del Trabajador, Navidad y Año Nuevo, y el cumpleaños de sus jefes. Como evento conjunto de Navidad y Fin de Año, los colaboradores tienen una fiesta en Quinta Charlestong donde se les reconoce el esfuerzo brindado para la empresa.

Comunicación

Se maneja una comunicación en su mayoría informal. Es decir, la comunicación siempre es directa, de persona a persona, y si es algo urgente lo hacen vía telefónica. Los directivos de la empresa están convencidos que hay que ser rápidos y prácticos en la vida. Con las sucursales muchas veces por cuestiones de distancia y para optimizar el tiempo si se hacen llamadas telefónicas y se envían correos.

Filosofía

Brindar una atención de primera, donde Nuestro Cliente se sienta relajado y nos permite asesorarle en lo que necesite, para que nuestra cadena de tiendas sea reconocida por su excelente atención y la calidad en las prendas que vende.

Normas

Reglamento interno

Reglamento de Seguridad y salud del trabajo

- Asistencia
- Imagen
- Relaciones Humanas
- Compañerismo
- No se permite alimentos dentro de horarios de atención al cliente
- No se permite celulares ni visitas de familiares en horas de trabajo

SUBPÚBLICO	CANTIDAD
ADMINISTRACIÓN	5
FÁBRICA	50
VENTAS QUITO	28
VENTAS AMBATO	11
TOTAL	94

Tabla #4. Numeración Empleados

PÚBLICO	SUBPÚBLICO	HERRAMIENTA
INTERNO	ADMINISTRACIÓN	Mails, teléfono, reuniones formales informales.
	FÁBRICA	Reuniones formales e informales. Memos
	VENTAS QUITO	Reuniones formales e informales. Memos
	VENTAS AMBATO	Reuniones formales e informales. Memos
TOTAL	94	

Tabla #5. Herramientas Comunicación

	<p>Permite la comunicación directa con las sucursales de manera ascendente y descendente. Las áreas pueden hacer llamadas a la administración para cualquier inquietud, y al igual de manera descendente en caso de necesitar dar un comunicado general o específico de dicha área.</p>
<p>MAIL</p> <p>GRUPO CHARLESTONG 12:50 (f)</p> <p>para mí</p> <p>Estimada Los men Clientes:</p> <p>Sra. Mari Sra. Jaq Sra. Erik Sra. Hild Sra. Pati</p> <p>de: GRUPO CHARLESTONG <quintacharlestong@hotmail.es> para: Julia Izurieta <izurietajulia@gmail.com> fecha: 21 de marzo de 2016, 12:50 asunto: RE: Información sobre Comunicación enviado por: hotmail.es</p> <p>Probeed Importac Importac Importac</p> <p>cifrado: Estándar (TLS) Más información</p> <p>Mensaje importante porque se te ha enviado directamente</p> <p>Sr. gustavo Ramos Sra. Ma Augusta Araque</p> <p>Con todos los Proveedores nos comunicamos via telefonica o por mail, unicamente Ma. Augusta / frecuencia de llamadas es por lo general cada semana para tratar temas de pagos y con mi jefe c muestras de mercaderia. Julia me faltaria solo el Organigrama.</p> <p>Saludos Veronica Santana</p>	<p>Público:</p> <p>Solo usado desde el área de administración para locales de las distintas ciudades.</p> <p>Objetivo:</p> <p>Dejar por escrito información o comunicados, temas de contabilidad y envíos de información escrita.</p> <p>Descripción Técnica:</p> <p>El mail oficial es quintacharlestong@gmail.es, usado de manera secundaria.</p> <p>Descripción Comunicacional:</p> <p>Mail desde donde comunican a los públicos necesarios para enviar información, no usado muy a menudo, ya que se maneja más la comunicación directa.</p>

<p>Reuniones Formales</p>	<p>Público: Administración, Ventas Quito, Ventas Ambato y Fábrica.</p> <p>Objetivo: Comunicar indicaciones generales y en asuntos puntuales de manera general a los colaboradores.</p> <p>Descripción Técnica: Se realiza una vez al mes para verificar el tema de ventas con las distintas sucursales. Además, cada que se genera un problema con un empleado se lo cita en la oficina.</p> <p>Descripción Comunicacional: Se maneja una comunicación directa en la cual se les informa de manera verbal todo lo que se necesite.</p>
<p>Reuniones Informales</p>	<p>Público: Ventas Quito, Ventas Ambato, Administración y Fábrica</p> <p>Objetivo: Informar y recibir directrices de la Gerencia que se manifiestan de manera ocasional.</p>

	<p>Descripción Técnica: Se las realiza con mucha frecuencia. Se da en cualquier espacio de la empresa, no requiere un espacio formal.</p>
	<p>Descripción Comunicacional: La comunicación es directa y se comunica de manera horizontal, ascendente y descendente.</p>

Tabla #6. Fichas Comunicación

PÚBLICO	SUBPÚBLICO	HERRAMIENTA
INTERNO	ADMINISTRACIÓN	Mails, teléfono, reuniones formales e informales.
	FÁBRICA	Reuniones formales informales. Memos
	VENTAS QUITO	Reuniones formales informales. Memos
	VENTAS AMBATO	Reuniones formales informales. Memos
TOTAL	94	

Tabla #7. Mapa Públicos

PÚBLICO	SUBPÚBLICO	MODO DE RELACIÓN
ADMINISTRACIÓN	Quito	El área administrativa de Quito es la encargada de manejar a nivel macro las ventas y finanzas que se generen en Quito. Son la voz de mando que reporta la situación actual y los problemas a la Gerencia, que por motivos de logística no siempre puede estar en Quito.
	Ambato	Es la encargada de comunicar los planes y estrategias corporativas a sucursales de Riobamba y Cuenca. A su vez, reciben toda la información de la fábrica, lo cual favorece el giro del negocio.
FÁBRICA	Producción	Manejan la materia prima y dan las directrices generales al resto de personal de la fábrica.
	Confección	Se encargan de elaborar y cortar las telas para empezar la cadena de trabajo
	Acabados	Una vez que las prendas ya están armadas y cosidas, les dan detalles y acabados siguiendo las tendencias de moda.
	Planchado	Se encargan de dejar las prendas planchadas y listas para que sean mandadas a los distintos puntos de venta.
	Diseño	Es el área que siempre está innovando y buscando nuevos diseños para que

		Charlestone genere más prendas nuevas
VENTAS	Quito	Son los encargados de los puntos de venta en la capital y quienes ayudan a mantener el negocio por medio de las ventas que generen.
	Ambato	La Administración y el área de ventas Ambato están integrados en el mismo lugar. La comunicación es directa por medio de Conversaciones formales e informales

Tabla #8. Modo Relación

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Cuantitativo

Identidad.

En cuanto a identidad se evaluó el conocimiento de la misión, visión y valores de la empresa, para verificar si la identifican correctamente.

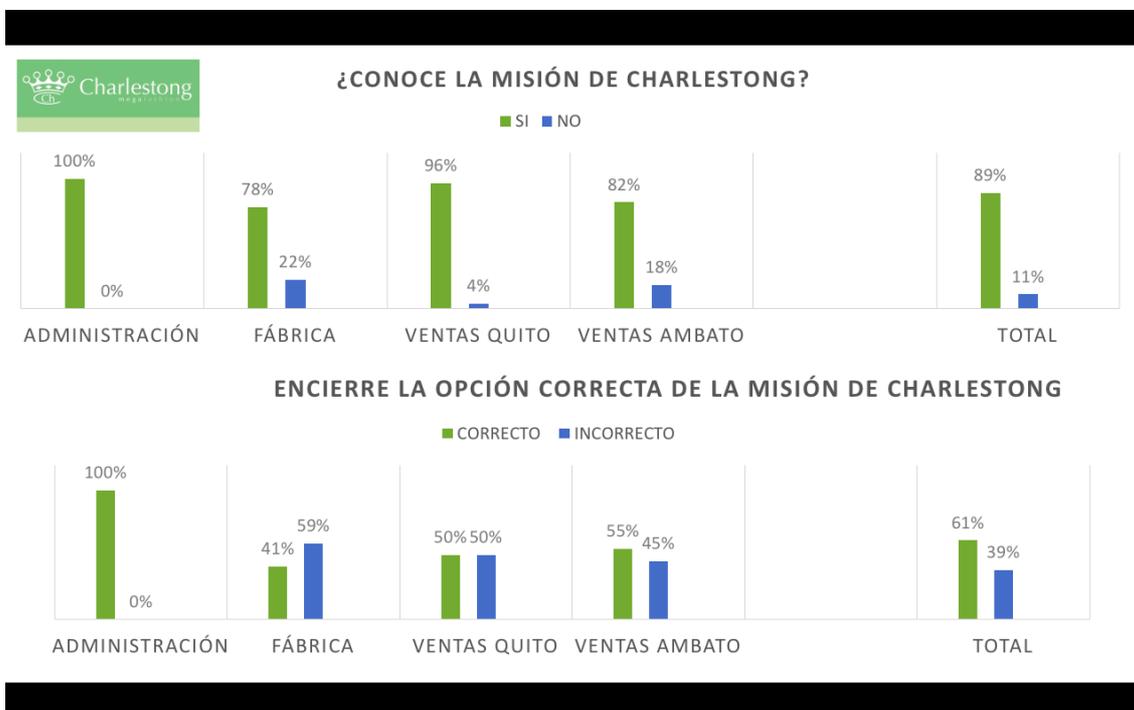


Figura #2. Misión

El 89% de los colaboradores aseguran conocer la misión de la empresa, de estos el área de administración en un 100% y el área de Ventas Quito con un 96% se destacan. Sin embargo, solo el 61% acertó al escoger la misión de Charleston, menos en el área de administración quienes respondieron correctamente. En

general muchos desconocen la misión de la empresa, en fábrica el 59%, en ventas Quito 50% y en Ventas Ambato el 45%, es decir un promedio de 51%.

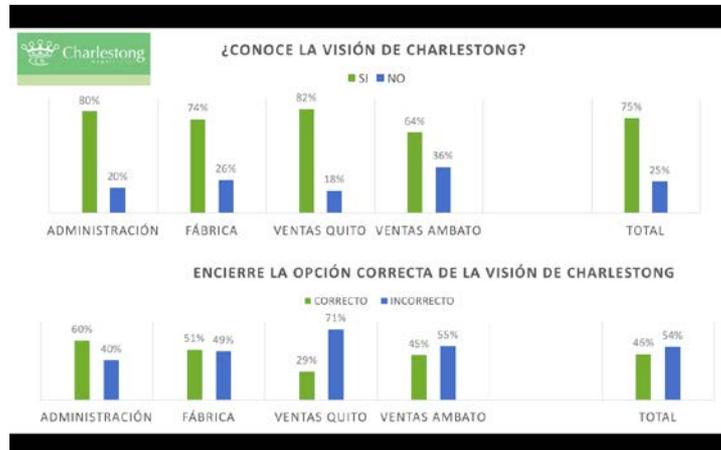


Figura #3. Visión

En la Visión corporativa, el 75% afirma conocerla. No obstante, las encuestas reflejan que solo el 46% seleccionó la opción correcta correspondiente a la visión. Los datos reflejan que en Ventas Quito con el 71% y en ventas Ambato con el 55% necesitan un refuerzo de la misma.

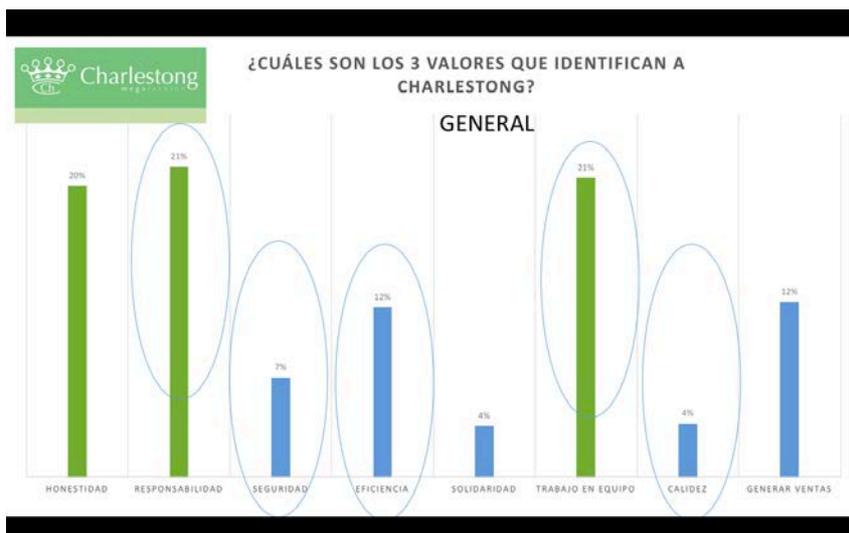


Figura #4. Valores

Al seleccionar los valores de la empresa escogieron 21% Responsabilidad y 21% Trabajo en Equipo. Se necesita posicionar los reales valores de la organización, como Seguridad que tuvo 7%, Eficiencia que tuvo 12% y Calidez con un 4%. Además un 20% del total de empleados considera Honestidad como un valor sin serlo y un 12% considera un valor el Generar Ventas.

A nivel de Identidad Corporativa de Creaciones Charlestong se necesita posicionar la misión, visión y valores, ya que esto no ha sido inculcado ni detallado en ningún lado. Inferimos que los colaboradores de áreas como Fábrica, Ventas Quito y Ventas Ambato asumieron la opción correcta de misión y visión sin haber sido nunca informados de la misma de manera formal. En cambio en los valores, las opciones escogidas son acordes al trabajo que realizan a diario y su percepción del mismo.

Herramientas de comunicación.

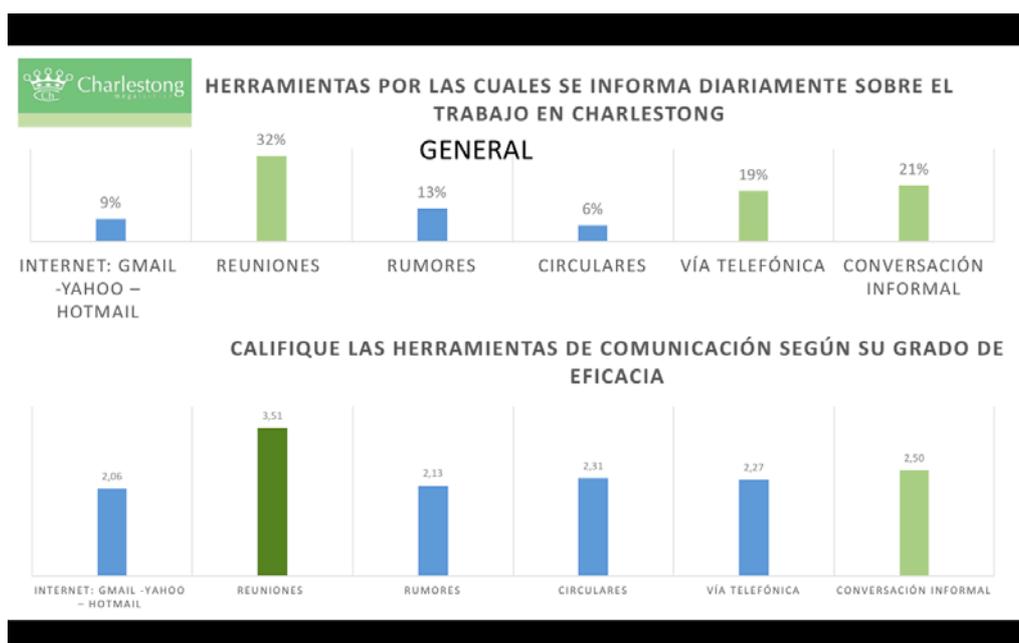


Figura #5. Herramientas

A nivel de herramientas de comunicación, el 32% seleccionó las reuniones como un método diario, el 21% la conversación informal, y el 19% por vía telefónica. En cuanto a rumores hay un 13% y los valores más bajos de uso de herramientas de comunicación son el Internet (Mail) y circulares. En el caso de Administración si utilizan el Internet en un 20%, las reuniones en un 33% y llamadas telefónicas en 20%. En Fábrica, las reuniones son usadas en un 31%, y vemos que en este caso los rumores tienen un índice más alto que otras áreas con 26%, al igual que las conversaciones informales con el mismo valor. En el caso del área de Ventas Quito, prevalece el uso de reuniones con 32%, seguido del uso de vía telefónica y conversaciones informales con un 19% conjuntamente. En Ventas Ambato, las reuniones tienen un 33% y hay frecuentemente conversaciones informales con un 27%, al igual que vía telefónica con un 24%. En esta área nadie usa circulares para comunicarse e informarse sobre el trabajo.

Al evaluar la efectividad de las herramientas de comunicación las reuniones fueron calificadas con valor más alto de 3,5 sobre 5, seguidas de la conversación informal con un 2,5. Por lo cual, se requiere seguir con las reuniones para emitir información. Al evaluar área por área, se conoce que en Administración las circulares son la herramienta más eficaz con un valor de 3,2. En el área de fábrica, se considera más eficaz el uso de reuniones con un 3,36; pero los empleados de esta sección consideran que el rumor es la segunda más eficaz con 2,84. Esto nos indica que se debe contrarrestar el rumor ya que no es una fuente fidedigna de información. En el área de Ventas Quito, las reuniones son las preferidas con un 3,39, seguido de las circulares con un 2,39 de efectividad. En esta área el rumor es la menos eficaz con

un 1,57 sobre 5. En Ventas Ambato está claro que las reuniones lideran con un 4,27, seguidas de las conversaciones informales que tienen una alta incidencia de 2,36.

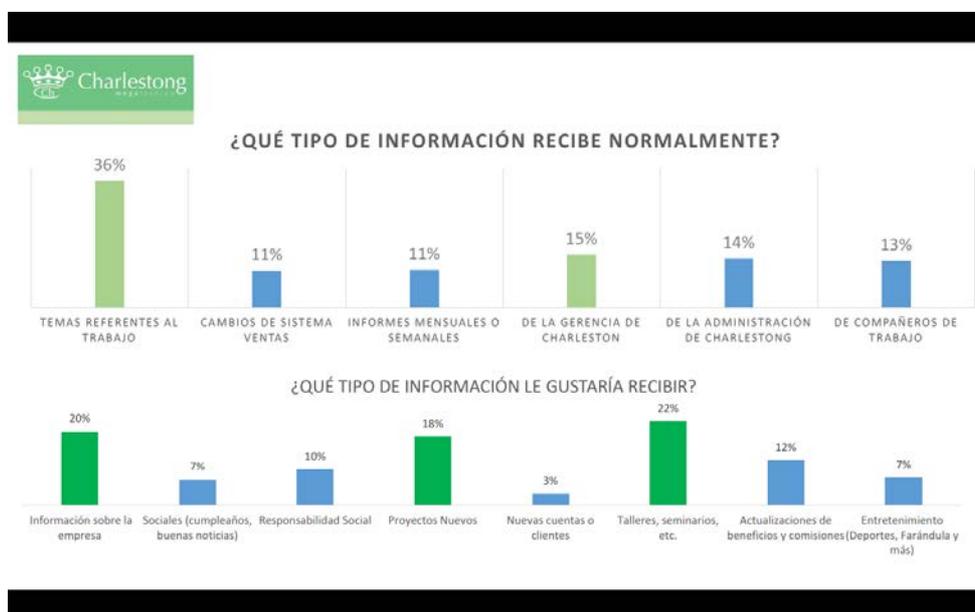


Figura #6. Información Tipo

A nivel global, los colaboradores de esta empresa reciben información de temas relacionados con su trabajo en un 36%, y reciben bastante información desde la Gerencia con un 15% de incidencia. En el área de Administración reciben más información de temas laborales con un 40% y de temas dados por la Gerencia de Charlestong con un 30%. En la fábrica de igual manera tienen más información laboral con un 40% seguido de datos proporcionados por los compañeros del trabajo en un 26%. En el tema de ventas en Quito, se informan sobre el trabajo en un 29% pero también sobre la administración en un 22%. Al verificar los datos de Ambato, se resalta el cambio en el sistema de ventas con un 20% y temas de trabajo en 36%. Por lo tanto, se conoce que el común de los empleados está conforme con saber más de su trabajo porque así lo han demostrado en las encuestas.

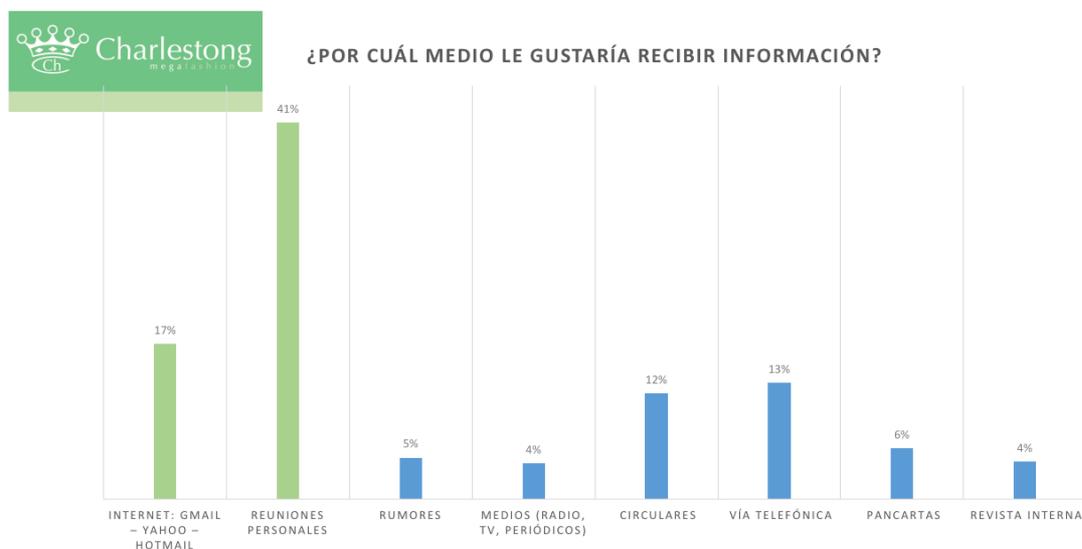


Figura #7. Medio Información

Las personas de Charlestong preferirían recibir información por una reunión personal con un 41%, seguido del correo en un 17%. A la gente evidentemente no le gustaría recibir información por una revista interna o por medios masivos de comunicación como la radio, televisión o prensa escrita. ahora bien, es necesario evaluar herramienta por herramienta y área por área para poder ofrecer mejores soluciones. El área administrativa prefiere el uso de correo electrónico con un 34% ya que es un medio al cual tienen fácil acceso ya que sus labores las realizan de la mano de un computador, el cual les permite organizar de mejor manera la información. Al personal de la fábrica no le interesa significativamente el uso del correo ya que lo evaluaron con un 8%, esto es dado ya que ellos no desempeñan sus funciones con una computadora, y varias de ellas tienen una edad avanzada o capacidades especiales que les dificultan el uso del internet y dispositivos electrónicos. Las reuniones personales son de agrado masivo, con énfasis en el área de ventas

Ambato con un 50% y Ventas Quito con un 47%. Esto sucede ya que el trato es más directo y a la gente le parece adecuado que las cosas se manejen de esta manera. En el tema de rumores, solo al personal de Ventas en Amato le gustaría ser informado por este medio con un 10%, reflejando que a nadie de Administración le gustaría que se use este método. De la misma manera, a los empleados no les interesa significativamente enterarse de información por medios masivos de comunicación. El uso de circulares tiene baja incidencia, entre el área de Fábrica al 19% le agradaría que se usen circulares, pero a ninguno de los administradores le gustaría recibir información por esta vía. El uso del teléfono es efectivo con administradores en un 25% seguido de Ventas Quito con un 11%, es probable que estas áreas si están interesadas en las llamadas telefónicas porque son áreas que se encuentran lejos de la Ambato "Tierra de las Flores y las Frutas". Además, en la indagación previa se reconocía que las llamadas telefónicas son de gran utilidad a la hora de comunicarse con las sucursales de Charlestong para acortar distancias e informar de manera mejor y más rápida. El uso de pancartas no generaría mayores cambios porque los colaboradores no la escogieron mucho. Solo a el 14% de personas en Fábrica le gustaría ser informado por este medio. Mientras que a Ventas Quito y Ventas Ambato no la escogieron. En el medio de la revista interna corporativa, a muy pocos les llama la atención. Esto se entiende porque la gente tiene tantas actividades y un ritmo de trabajo muy presionante, que no les permite estar pendientes de leer un medio como la revista, además el uso de la revista podría generar distracción en la gente.

El tipo de información que la gente preferiría recibir corresponde a la opción de talleres, seminarios y más con un 22%, seguido por temas de la empresa con 20% y

proyectos nuevos con 18%. Al desglosar las opciones, los temas laborales son preferidos con un 23% por Ventas Ambato. Por otra parte, información sobre los sociales como cumpleaños y buenas noticias son preferidos por el personal de fábrica con un 17%, pero rechazados por el personal administrativo al cual no le llama la atención. Los proyectos nuevos generan interés en la gente que quisiera que se los implemente y que la empresa sepa informarles de los mismo, el área de ventas Ambato muestra más interés con 23% seguido de ventas Quito con el 22%. La opción de nuevas cuentas o clientes es la menos seleccionado con apenas un 7% en administración y con aceptación nula en Ventas Ambato. Los talleres y seminarios son motivo de aceptación masiva, así respondieron los empleados quienes están conscientes que la preparación y capacitación siempre ayuda para que puedan desarrollarse tanto personal como profesionalmente. Al 27% de los administradores y al 26% de vendedores de Quito les gustaría ser capacitados para generar más rentabilidad a la empresa. El tema de actualizaciones en beneficios y comisiones es algo que les preocupa a algunos empleados, más en Ventas Ambato con 23% y en Quito con 11%. Esto es un tema que se ve en las entrevistas que se realizó a los vendedores quienes están pendientes del tema y necesitan cumplir un monto de ventas para empezar a comisionar y tener mejores ingresos y réditos económicos. El tema de entretenimiento que incluye deportes y farándula es medianamente sugerido. Cabe destacar que el área de Fábrica está más interesada en esta opción que en las demás con un 18%.

Canales de comunicación.

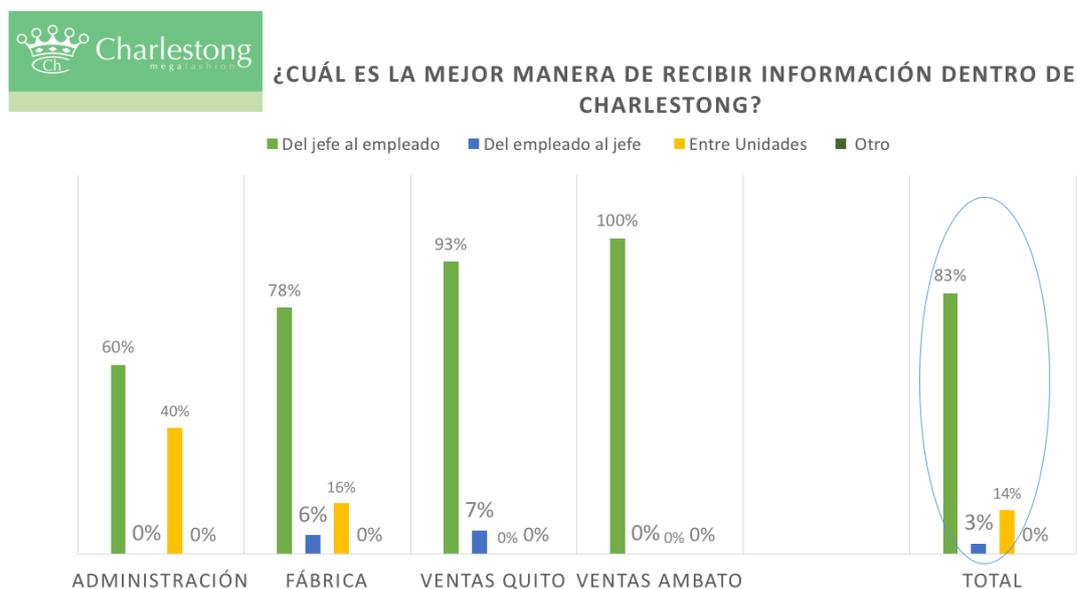


Figura #8. Mejor Manera

Los valores que representan la mejor manera de recibir información dentro de Charlestong podemos ver que un 83% considera que es de forma descendente, es decir de jefe al empleado. En Administración 60% es de esta manera y 40% entre unidades. En fábrica 78% considera que es de jefe a empleado, al igual que Ventas en Quito y Ambato con 93% y 100% respectivamente. Vemos que la información es recibida en su mayoría de forma descendente.

Los medios por los que el jefe puede comunicarse con los trabajadores son varios, entre carta escrita, reunión departamental, entrevista personal, correo electrónico, memo o llamada telefónica. Pero vemos que en general el 43% prefiere que sea por medio de una entrevista personal y un 37% con reunión departamental. Vemos que la comunicación directa es la preferida por la mayor parte de trabajadores en todas las áreas, solo un 11% de personal de fábrica le gustaría recibir circulares.

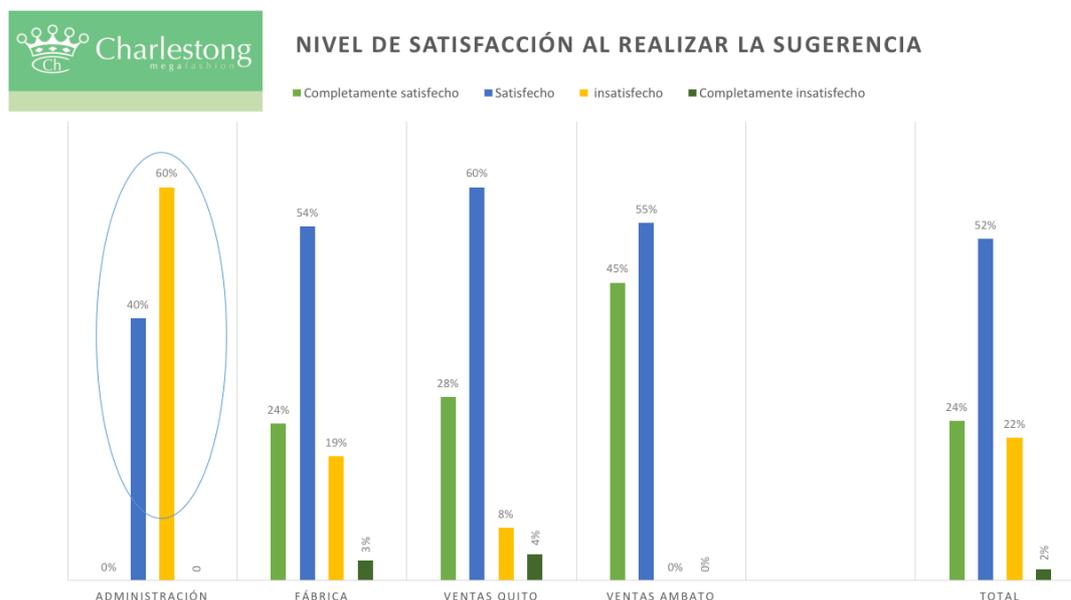


Figura #9. Nivel Satisfacción

Muchos de los empleados que han realizado alguna vez una sugerencia un 39% lo realizó con Gerencia directamente, el 34% al superior directo y un 21% a otro empleado. Las sugerencias que han sido realizadas, en general el personal las han calificado como 52% satisfactoria, un 24% completamente satisfechos y un 22% insatisfecho. En el área de Administración hay un 60% que lo hizo a gerencia y un 40% a otro empleado, el 60% estuvo insatisfecho con la respuesta, y el restante satisfecho. En fábrica vemos que la mayoría lo hizo al superior inmediato y le sigue Gerencia, al igual que en ventas Ambato, en donde todos estuvieron satisfechos. Volviendo al área de fábrica vemos que hay una mayoría de satisfacción con 24% muy satisfechos y 54% satisfechos, el restante (22%) estuvo insatisfecho. En Ventas Quito vemos que 36% realizó sugerencia a Gerencia y el mismo valor a superior inmediato, el restante, pocos lo hicieron a otro empleado y muchos nunca han hecho

sugerencia con un índice de 18%. En dicha ciudad vemos que solo 11% estuvo insatisfecho.



Figura #10. Información emitida

En cuanto la información oficial que se emite por Charlestong vemos varios resultados positivos, pero un 30% de los empleados considera que no es oportuna ni suficiente, vemos también que un 23% no considera que la información sea precisa o fiable. Esto va ligado directamente con la fuente de donde obtienen la información que no siempre es formal. Los valores de insatisfacción sobre la información en el área de administración son altos, 80% considera que no es oportuna, 60% considera que no es suficiente, y 40% que no es precisa ni fiable. Al ser así desde dicha área, podemos ver que la información emitida necesita ser corregida para que toda la empresa pueda ser informada de manera eficiente.

Entorno laboral.

En el entorno laboral es importante poder evaluar la percepción de los empleados sobre su jefe o superior inmediato.

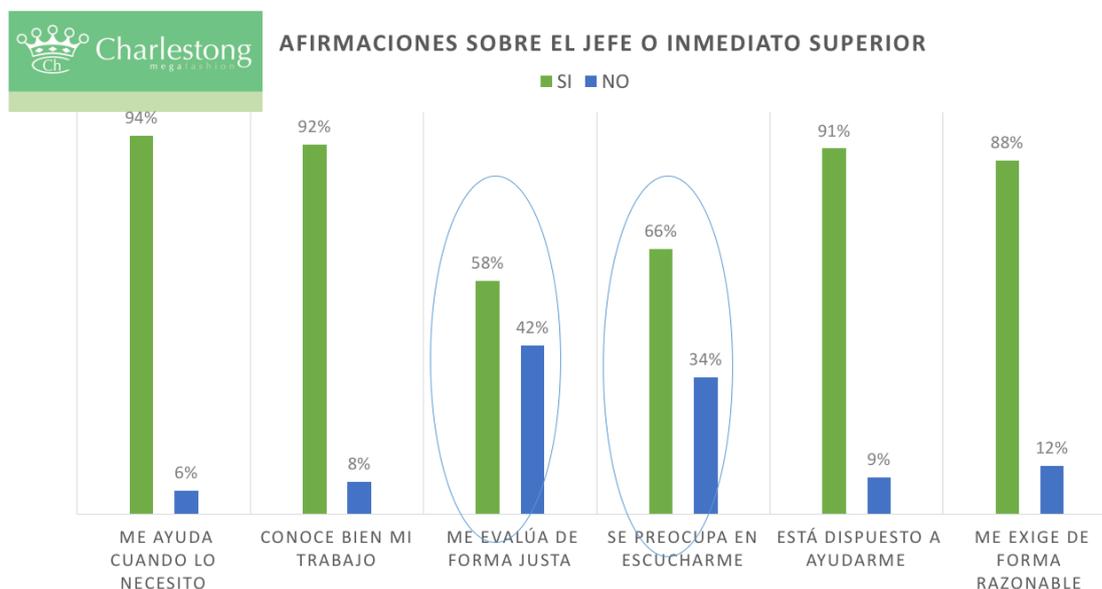


Figura #11. Afirmaciones Jefe

Podemos ver buenos resultados en cuanto a la ayuda que reciben de su superior con un 94%, al igual que la afirmación de “conoce mi trabajo” y de “esta dispuesto a ayudarme” con valores de 92% y 91% respectivamente. De igual forma vemos resultados positivos sobre un exigencia razonable con un 88%. Podemos ver, valores inferiores en cuanto a la afirmación de que si tienen evaluación justa con un 58%, teniendo un 42% que afirman no ser evaluados de manera justa. Además el índice que evalúa si el superior se preocupa en escuchar a su grupo, tiene valores bajos de 66%, teniendo 34% de personal que no se siente escuchado. Es decir existe una percepción afectada sobre la evaluación de cada empleado y la habilidad de escucharlos por parte de los jefes o superiores inmediatos. En el área de Administración vemos un índice alto de 80% que consideran no ser evaluados de forma justa y un 40% afirman que no hay preocupación por ser escuchados, mismo valor que vemos en el área de fábrica. Siendo también en dicha área resaltado el

índice de personas cuya perspectiva es que no son evaluados de forma justa con un 50%. Por el contrario, este no es el caso de las áreas de Ventas de Quito o Ambato, ya que en dichas áreas los valores respectivas oscilan entre 19% y 27%. En estas áreas vemos que en cambio hay resultados positivos sobre las afirmaciones correspondientes de los jefes o superiores inmediatos, el valor más bajo del área de Ventas Quito es de 77%, que se refiere a la evaluación justa, teniendo en este caso un 23% de insatisfacción sobre dicha afirmación. En el caso de Ventas Ambato, 27% de personal considera no ser escuchado.

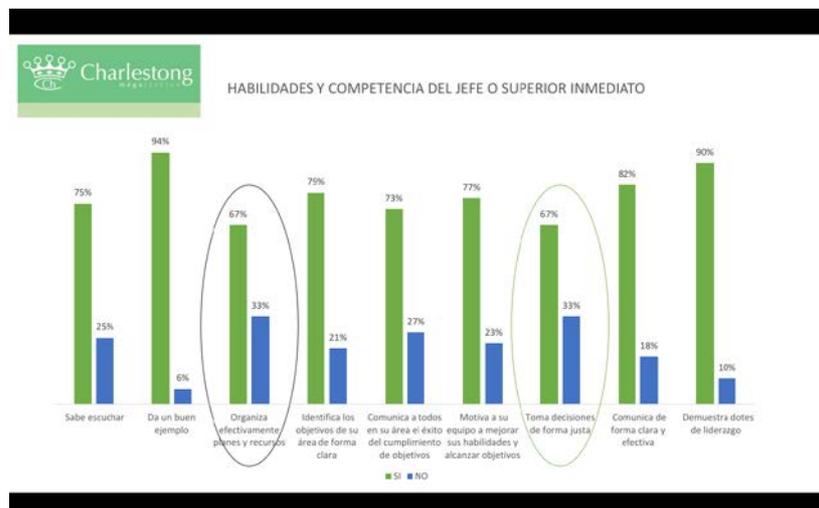


Figura #12. Habilidades jefe

En cuanto a las habilidades o competencias del jefe o superior inmediato vemos que un 25% no considera que sabe escuchar, pero una mayoría de 75% afirman lo contrario. Adicional a esto, 33% afirma que no se organiza efectivamente los planes y recursos, y que no evalúa de forma justa. Vemos también que un 27% considera que el jefe no comunica a todos en el área sobre el éxito en cumplimiento de objetivos, pero una mayoría de 73% consideran que si. A diferencia de estos datos, vemos evaluaciones muy positivas en relación al buen ejemplo que dan los

superiores con 94% de satisfacción, vemos un 90% que afirman que si demuestra dotes de liderazgo y 82% consideran que hay comunicación clara y efectiva, siguiendo finalmente la habilidad de identificar claramente los objetivos de su área con un 79%. Analizando esta información por área, destaca que en Administración un 80% considera que su jefe no organiza efectivamente planes y recursos. Vemos también que 40% de empleados de Administración y de Fábrica no consideran que el jefe tome decisiones de forma justa.

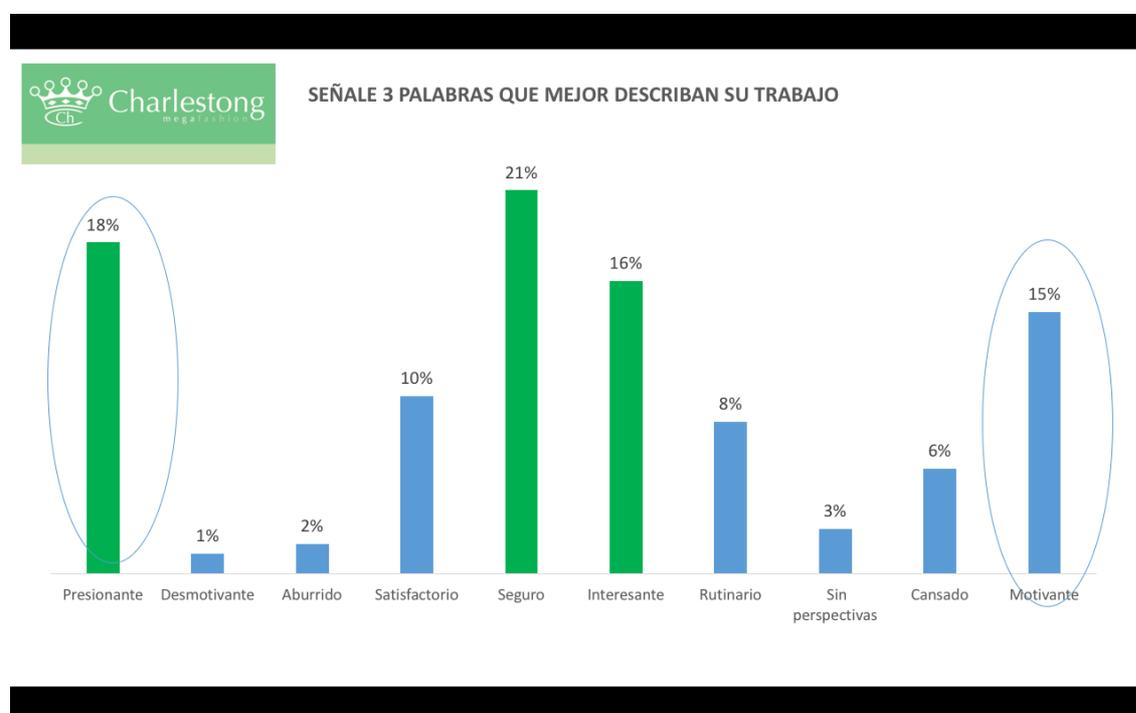


Figura #13. Descripción trabajo

En cuanto a la mejor descripción del entorno de trabajo los encuestados identifican su trabajo como: Seguro con 21%, Presionante con 18%, e Interesante con 16%. Seguido de esto pocos escogieron las opciones de motivante con un 15% y satisfactorio con un 10%. Para el área de Administración los factores que más resaltan son la presión (20%), seguridad (26%), rutinario y cansado (13%) y también

la poca satisfacción con un 7%. En Fábrica vemos que resalta, la presión (17%), seguridad (19%), satisfactorio e interesante con valores bajos de 13%. En Ventas de Quito vemos que la motivación y trabajo interesante son los valores más altos con 23%, seguido de seguro y presionante con valores de 18% y 14% respectivamente. El área de Ventas en Ambato, calificó su trabajo como presionante, seguro e interesante en un 22% cada uno, y motivante en un 19%, pero vemos valores bajos en cuanto a satisfacción con un 7%.

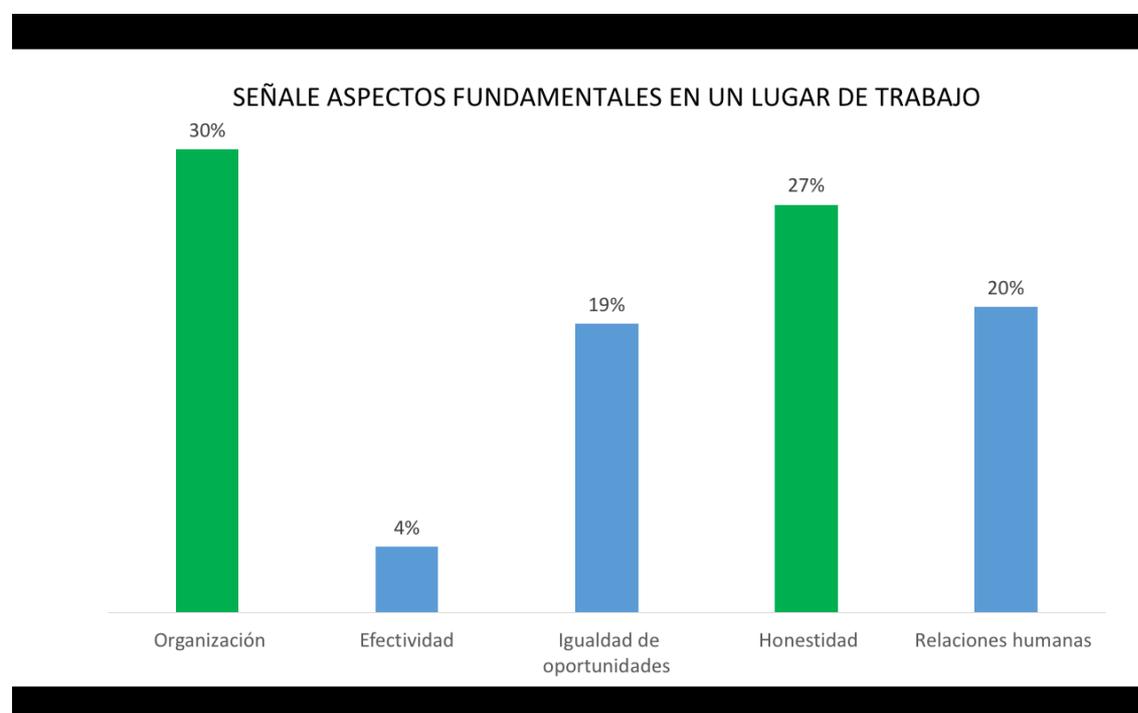


Figura #14. Aspectos trabajo

Los aspectos fundamentales para el lugar de trabajo son importantes para el mejor desempeño del mismo, los encuestados en su mayoría consideran que debe haber organización y honestidad, con valores de 30% y 27% respectivamente. Seguido de las relaciones humanas (20%) y la igualdad de oportunidades (19%). En cada área los aspectos tienen diferente índice de importancia, vemos que en administración el

46% considera importante la organización, la honestidad y las relaciones humanas, ambas con 27%. A diferencia de fábrica que no considera la organización tan importante sino, las relaciones humanas e igualdad de oportunidades, con casi el 60% entre ambas. En el área de ventas es importante la honestidad con 36% e igualdad de oportunidades con 29%. Y en cambio en Ambato, si consideran importante la organización en un 39% y la honestidad (26%).

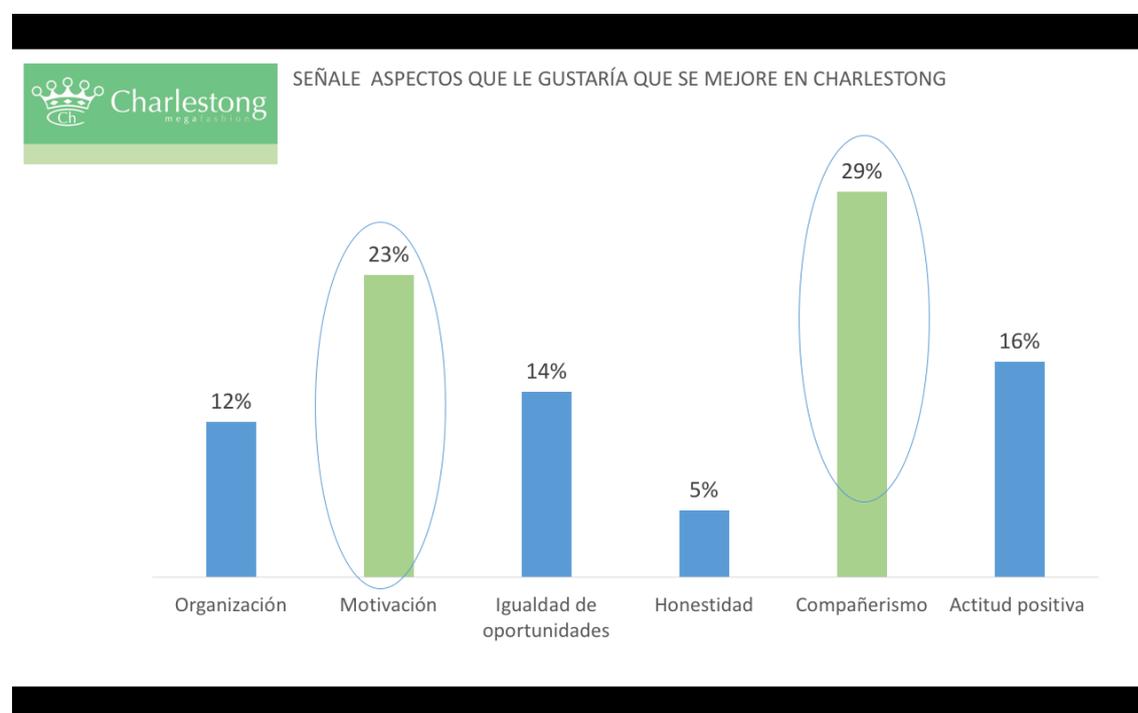


Figura #15. Aspectos a mejorar

Con estos resultados muchos de los empleados consideran que hay aspectos que deben mejorar, en especial compañerismo y motivación, con valores de 29% y 23% respectivamente. También se debería mejorar la actitud positiva y la igualdad de oportunidades con valores de 15%. Seguido de organización con 12% y honestidad con 5%. Vemos que los valores más importantes que destacan son en general

aspectos de relaciones humanas, ya que el compañerismo, la motivación, actitud positiva e igualdad de oportunidades, son factores que van ligados entre sí. Especialmente el área de administración considera que se debe mejorar la motivación, en el caso de fábrica el compañerismo, al igual que las áreas de ventas. En Quito, resaltaron como importante la motivación y actitud positiva. por otro lado en Ambato es importante mejorar la igualdad de oportunidades y motivación.

Análisis Cualitativo

Administración.

En general, el personal administrativo reconoce que hace falta una cultura corporativa que identifique a Charlestong. Ellos afirman que hay discordia y una relación que no demuestra compañerismo en los empleados tanto de ventas como de fábrica. El nivel de chismes que se dan en la organización es muy alto. De acuerdo a Verónica Santana, asistente del Sr. Carlos Villacís (dueño de Charlestong), “siempre que los empleados nos ven reunidos con puertas cerradas, ya empiezan con los chismes y piensan que algo malo va a pasar”. Asimismo, el Sr. Villacís piensa que entre los empleados de ventas hay rivalidad y envidias. Esto se da porque deben cumplir un monto de ventas y hay ocasiones en las que se pelean por los clientes. De igual manera el dueño comenta que es muy eficiente la comunicación directa, que es la más utilizada, no desea tener muchas burocracias, sino tener decisiones directas y conversaciones directas para cualquier solicitud o novedad, ya que la empresa es “familiar”. Es consciente también de que deben escuchar las sugerencias de los empleados, ya que son el nexo directo con los

clientes. Pero reconoce que la comunicación en general está a “medio gas” incluso en el área de administración. Dicha área asegura que si todos tuvieran compromiso con el propósito de la empresa, habría una actitud positiva, honestidad, solidaridad y trabajando en equipo.

Fábrica.

Los colaboradores del área de fábrica piensan que no hay compañerismo. Esto es posible porque el trabajo es cíclico y hay veces en las cuales las secciones se retrasan con su trabajo y esto impide la eficiencia en los procesos de elaboración de las prendas. Muchos encuestados solicitan una comprensión por parte de su patrón o jefe directo. Por otra parte, un porcentaje de los colaboradores de fábrica manifestaron que se les trata a veces como máquinas, y que se debería ser imparcial en el trato, sin prejuicios. Asimismo, un bajo porcentaje de encuestados manifiesta que en ocasiones han sido insultados en el área de trabajo. A la gente le preocupan los rumores que siempre se dan y que involucran tanto temas laborales como profesionales, causando malestar y controversias en la empresa. También el egoísmo se suscita muchísimo porque hay colaboradores que quieren sobresalir y no ayudan al resto. Las directrices en el área de fábrica son muy específicas, dadas por parte de la coordinadora de dicha área, que a su vez les determina un tiempo en el que deben terminar la prenda, el cual no deben sobrepasar, lo que genera un ambiente de presión y no tanto de motivación, a pesar de que si lo hacen en menos tiempo del determinado obtienen un beneficio.

Ventas Quito.

El tema económico y la baja en ventas es un tema que genera tensión en los empleados, quienes muchas veces se cruzan turnos por intentar vender más. Asimismo, los vendedores quisieran alguna motivación adicional ya que muchas veces al no tener clientes se sienten aburridos y en desventaja. A los empleados les preocupa la igualdad de oportunidades porque reconocen que a veces hay preferencias y el trato no es del todo justo, esto genera rivalidad y egoísmo afectando a la empresa. Sin embargo, se evidencia un profundo aprecio y respeto hacia el señor Carlos Villacís. Ellos están conscientes de la competitividad que hay en la empresa, razón por la cual no existe un compañerismo grupal y no se genera una adecuada unión que les permita buscar el bien común de la empresa, pocos han logrado establecer buenas relaciones con sus compañeros y considerar a la empresa como una familia, ya que pasan más tiempo ahí que en sus hogares.

Comentan que debería haber más preocupación por comunicarse y escuchar a los empleados, para mejorar el desempeño y la actitud positiva, escuchando sus ideas y aportes, además de dar motivación e inculcar el compañerismo. Además aseguran que se debe investigar la veracidad de los rumores, ya que esto afecta a las relaciones de los trabajadores. A pesar de esto, afirman que deben superarse día a día para crecer como empresa aconsejando “más positivismo y más vida al trabajar”.

Ventas Ambato.

Los vendedores de Ambato están preocupados por la falta de justicia, consideran que las oportunidades no son siempre las mismas para todos, y que muchas veces son afectados por las preferencias de sus superiores. El factor de

preocupación sobre las pocas ventas es latente, y eso afecta directamente a la presión y la desmotivación, ya que al no realizar ventas, no perciben los beneficios de las comisiones. La preocupación ha creado un ambiente no siempre positivo entre los trabajadores, y es algo que afecta en su productividad. Aseguran que debería haber liderazgo para que la gente trabaje con ganas y que puedan ser escuchados para solucionar problemas y dar opiniones.

Conclusiones de la Auditoría

Identidad.

En general es necesario posicionar la misión, visión y valores, ya que la mayoría de los trabajadores no conocían las mismas, en el caso de misión 51% la desconoce, la visión el 54%. Al igual que los valores, es necesario dar a conocer cuales son los característicos de la empresa, ya que muchos escogieron aquellos valores que mejor describen la empresa y su trabajo, pero sin conocer cuál es la verdadera identidad de la organización, sólo reconocen 2 de los cinco valores de la empresa.

Herramientas de comunicación.

A nivel general, las herramientas que más se usan a nivel comunicacional son las reuniones, conversaciones informales y por medio de llamadas telefónicas. En el área de Ambato se dio un alto índice de rumores, lo cual debe ser reducido.

La gente prefiere reuniones a través de las cuales reciben información más directa y efectiva; además las conversaciones informales resultan útiles para comunicarse en

este ámbito laboral. En temas de rumores, en fábrica tiene un alto índice de eficacia el rumor, lo cual se debería erradicar porque no es una fuente fiable.

La información que mayoritariamente se recibe es de información del trabajo e indicaciones dadas por la Gerencia. En este caso, los empleados les gustaría que se les comunica que información de manera personal. A pesar de recibir información sobre el trabajo e indicaciones de la gerencia, la gente preferiría tener capacitaciones y seminarios, proyectos nuevos. En temas de Información sobre los sociales como cumpleaños y buenas noticias son preferidos por el personal de fábrica.

La información oficial emitida tiene resultados positivos, aunque un promedio de 27% cree que la información no es oportuna, suficiente, precisa o fiable. Al ser la comunicación muy directa, la información oficial es emitida por reuniones de área o personales, pero no existe nada escrito o un informe que explique dicha información. Muchas veces es emitida directamente desde administración, donde vemos que es aquí donde el 80% de dicha área considera que no es oportuna, suficiente, y precisa o fiable con 40%. Al ser los emisores de la información y considerarla no eficiente, no se puede esperar que la empresa en general pueda tener una perspectiva positiva de los anuncios oficiales de la empresa.

Canales de comunicación.

Los canales de comunicación son en su mayoría de forma descendente, es decir del jefe al empleado, un 83% de los encuestados considera que es de esta manera. Igualmente el 80% prefiere que dicha comunicación sea directa, con una reunión de área o personal, solo en el área de fábrica existe un mínimo interés por recibir

circulares. Pero en general la comunicación directa es la preferida por la mayor parte de trabajadores. Vemos también que mucha de la comunicación es de manera horizontal, ya que en todas las áreas se comunican entre compañeros sobre temas referentes al trabajo y también rumores, que de igual forma constituye en este caso uno de los sistemas de comunicación, a falta de tener más mecanismos formales.

Al realizar sugerencias las hacen de igual forma al jefe directo o a gerencia y podemos ver que la satisfacción es alta, con un 76%, aunque un 22% estuvo insatisfecho con la respuesta ante su sugerencia. Valor que se puede atribuir a que en el área de administración la mayoría estuvo insatisfecha con un 60%. Al ser el área de administración, las sugerencias son directas con el jefe, por lo que muchas de las mismas puede que no sean recibidas de manera positiva, y en este caso no tienen a dónde más recurrir.

Entorno laboral.

En cuanto al entorno laboral, es necesario recalcar que las áreas administrativas “reconocen falta de una cultura”. Es difícil de esta manera tener una fuente de motivación y de identificación con la empresa. Se evaluó el desempeño de los jefes o superiores inmediatos. La 48% de los empleados no considera que su jefe les evalúa de manera justa. El 34% no se siente escuchado.

En general las evaluaciones de las habilidades y competencias del jefe son medianamente aceptables. Varios consideran que no hay organización de planes y recursos, y que hace falta una comunicación en áreas sobre el éxito en cumplimiento

de objetivos. Los aspectos positivos del jefe según los empleados son el buen ejemplo y el liderazgo

Al describir el entorno laboral la gente reconoce que es seguro, presionante e interesante. El tema que nos preocupa es que se vive gran nivel de presión, muchas veces por intentar llegar al monto de ventas en los almacenes y en la fábrica por los plazos y tiempos para terminar una prenda. Los encuestados piensan que en un trabajo debe haber organización y honestidad, relaciones humanas y la igualdad de oportunidades. En relación a sus funciones en Charlestong, a la mayoría le gustaría que se mejore el compañerismo y la motivación.

Recomendaciones de la Auditoría

- Posicionar la identidad corporativa de Charlestong.
- Implementar un sistema de comunicación formal.
- Dar la posibilidad de tener más comunicación ascendente.
- La información oficial debe ser formal y eficiente.
- Bajar el nivel de presión en el entorno laboral y tratar a todos por igual
- Mejorar las relaciones humanas y el compañerismo
- Erradicar herramientas poco fiables como el rumor

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo General

Contribuir a la creación de una cultura corporativa en Charlestong a partir de los problemas comunicacionales encontrados en la auditoría de comunicación interna realizada previamente, con el fin de plantear e implementar campañas a realizarse en un año con un índice de crecimiento de 70%.

Temática General y Públicos



Figura #16. Somos Charlestong

La campaña “Somos Charlestong” se enfoca en el juego, la diversión y los colores como elemento esencial para identificarse con los colaboradores y facilitar los objetivos planteados para la ejecución de 4 subcampañas. Estas campañas serán destinadas a los 4 públicos internos de la organización que comprenden: Ventas Quito, Ventas Ambato, Fábrica y Administración.

Problemas Comunicacionales

1. Existe un desconocimiento de los valores corporativos Seguridad 7%, Eficiencia 12% y Calidez 4%. Además, se confunde la Honestidad como un valor corporativo de la empresa.
2. Hay mucha comunicación informal en la organización, por lo cual el rumor es un medio que se usa con frecuencia en la empresa. Los colaboradores afirman que tiene un 2,13/5 de eficacia. Además, el 13% recibe información por medio de rumores. El gerente general de la empresa expresó claramente su preocupación por este tema en particular.
3. Existe una comunicación descendente, el 83% considera que la información solo se transmite del jefe al empleado. Es decir, que hace falta que los empleados puedan comunicarse y dar información a los jefes. Además, en relación al trato con los superiores, el 42% de empleados no consideran que son evaluados de forma justa y el 34% no se siente escuchado.
4. No existe un buen clima laboral. El gerente general manifiesta que se suscitan muchas envidias y peleas entre los colaboradores. En general, la gente piensa que en Charlestong se debería mejorar la motivación en un 23%, el compañerismo en un 29% y la actitud positiva en un 16%. A su vez, la gente considera que su trabajo es presionante en un 18%.

IMPLEMENTACIÓN DE CAMPAÑAS

Campaña 1: Somos Valorados

Objetivo.

Sensibilizar y crear conciencia sobre la importancia de los valores Calidez, Eficiencia y Seguridad, obteniendo una recordación de los mismos en un 70% en el período de 3 meses.

Expectativa.

Se entregarán frascos con dulces a los colaboradores para que puedan saborear y deleitarse con los mismos. Cada frasco contará con un sticker con la frase “¿Tenemos Valores?”, para que los colaboradores tengan esa duda en mente. Esta expectativa la mantendremos por 20 días.



Figura #17. Caramelos

Informativa.

Se elaborarán 3 funditas coloridas que contendrán chocolates, frunas y chicles con el fin de deleitar el sentido del gusto y endulzar el día de los colaboradores.

En cada bolsa, se colocará un sticker que tenga el nombre del valor con la descripción del mismo. Para este fin, se analizó la teoría del color que motivó a que se realice una bolsa amarilla para la “Calidez”, una naranja para la “Seguridad” y una azul para la “Eficiencia.” De este modo, las personas asociarán los colores con los valores, generando una mayor retención y asimilación de estos. Cada bolsa se entregará cada 15 días.



Figura #18. Bolsas de valores

Recordación.

Se pegarán stickers con el nombre de cada uno de los cinco valores en distintas áreas de la organización. En el caso de fábrica hay gran cantidad de lugares para hacerlo; en los almacenes se optará por pegar los valores en áreas de descanso, costura y acceso únicamente de empleados.

Como adicional, se pondrá una lona gigante en el taller vivencial de la campaña “Somos Equipo”. El objetivo es que todos se pinten la mano con colores variados y dejen su huella a manera de compromiso con los valores corporativos plasmados en la lona. Además, todos deberán escribir los valores que recuerden debajo de sus huellas.



Figura #19. Manos



Figura #20. Valores Pared

Campaña 2: Somos Informados

Objetivo.

Erradicar el rumor en un 70% de los colaboradores, concienciándoles sobre el daño que genera este, dándole consejos útiles para evitar la comunicación y generar una comunicación sin exageraciones ni omisiones. El tiempo estimado es de 3 meses y medio.

Expectativa.

Entregar telas rotas y quemadas a los colaboradores, para reflejar destrucción y poder evidenciar que el rumor destruye. Estas generarán misterio entre los empleados porque es algo destructivo que ataca a elementos con los cuales ellos trabajan día a día.

Informativa.

Tanto la informativa como la expectativa van de la mano del fútbol. El subtema es ¡Sácale la Roja al Rumor!. Esto implica que cada colaborador recibirá una tarjeta roja similar a la que se usa en los partidos de fútbol, en la cual tendrá dos caras. En la una, se analizarán los peligros que ocasiona el rumor y en la otra, tips básicos sobre cómo parar el rumor, ofreciendo soluciones para que se pueda dialogar de mejor manera con los colaboradores. Esta etapa durará un mes y medio.



Figura #21. Roja Rumor

Recordación.

Ésta busca reforzar y recordar a las personas que se puede comunicar de mejor manera sin necesidad de inventar cosas o informar mal. Los colaboradores en esta etapa ya deberán entender que un rumor destruye y es generador de conflictos. Por eso se realiza la subcampaña “¡Métele un gol al rumor!”. Para esto cada empleado recibirá un llavero en forma de balón de fútbol con el logo Charlestong, para que recuerden que siempre deben evitar el rumor. Además, se aprovechará el taller vivencial de la campaña 4, para que se coloque un arco de fútbol y cada empleado pueda meterle un gol al rumor.



Figura #22. Llavero

Campana 3: Somos Escuchados

Objetivo.

Abrir un espacio de comunicación ascendente, generando apertura a las opiniones y sugerencias de los mandos bajos; se espera que los colaboradores den sugerencias oportunas y aplicables para mejorar el día a día en Charlestong. Se espera lograr esto en 10 meses, y se usará la temática de la búsqueda del tesoro.

Expectativa.

Se busca darles a las personas una llave dorada impresa con la frase “¿Estás preparado para lo que se viene? Muy pronto lo sabrás”. Esta llave simboliza la apertura a la comunicación que Charlestong les dará para que puedan expresarse. Esto generará suspenso en los empleados.



Figura #23. Llave dorada

Informativa.

Cada empleado recibirá un mapa del tesoro en el cuál conocerá sobre la “Semana de las Sugerencias”. Ésta busca informar a los empleados que se realizará una semana en las que podrán sugerir sobre “Trabajo en Equipo, Compañerismo y Comunicación”. Cada mapa contiene las reglas y anuncia que podrán ganar

fabulosos premios. De modo que los empleados se motivarán a participar y estarán esperando para dar la sugerencia.



Figura #24. Mapa Tesoro

Recordación.

Dos veces al año en cada espacio de la empresa, se colocará un cofre del tesoro en el cuál la gente podrá poner su sugerencia. Tendrán un pequeño formulario donde podrán saber sobre qué tema sugerir, y este anunciará el premio que se recibirá. Obviamente, cada formulario tendrá los datos de contacto de las personas para poder saber quién será el afortunado ganador. De esta manera, cada que se vea el cofre del tesoro, las personas entenderán que pueden realizar sus sugerencias libremente y que éstas serán tomadas en cuenta, ya sea que la persona gane o no el premio. Así se activa un canal de comunicación ascendente que permitirá que los empleados se sientan escuchados.

Hoy puedes sugerir sobre:

Compañerismo

¿Cómo podemos mejorar el Compañerismo en Charlestong?

Nombre: _____

Teléfono: _____

Esta semana sorteamos: _____

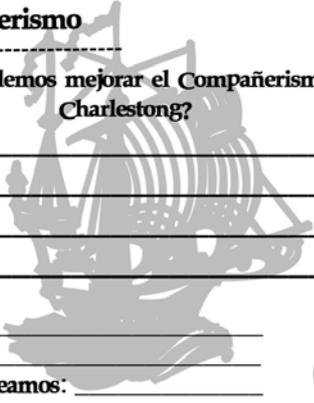


Figura #25. Formulario



Figura #26. Cofre

Campaña 4: Somos Equipo

Objetivo.

Mejorar el clima laboral en un 70% de la empresa para poder generar mas compañerismo y unión, demostrando que si se apoyan unos a otros, todos pueden ganar. Esta campaña abarcará la felicidad y es a largo plazo, teniendo como referente un año.

Expectativa.

Los colaboradores recibirán una pelota anti stress con una carita feliz y la frase “Empieza el día con una sonrisa”. Esto provocará que se sientan felices y no se olviden de sonreír, que es un factor que se contagia y si se ve a alguien de buen ánimo, el resto empezará a hacer lo mismo. Además, como el trabajo les resulta presionante y stressante, podrán aplastar la pelota y relajarse un poco.



Figura #27. Sonrisa

Informativa.

Para generar un ambiente laboral adecuado, priorizando el trabajo en equipo es el factor crucial de la empresa. Todos deben ayudarse para poder salir adelante, porque la unión hace la fuerza. Para esto se planea dar una invitación a cada empleado en la cual se les diga ¡Somos Equipo!, permitiéndoles ser parte de un festejo exclusivo para ellos en la Quinta Charlestong. Se diseñará el “Día Charlestong” para que cada uno pueda trabajar de mejor manera y se sienta importante para la organización.



Figura #28. Invitación Día Charlestong

Recordación.

Se realizará un taller vivencial “Alineación y Consolidación de Equipo” en el cual se abarcará el trabajo en equipo, compañerismo, cultura corporativa y mucho más. Se les llevará a los colaboradores de los puntos de ventas del resto de ciudades distintas a Ambato, a la Quinta Charlestong.

Este taller será dado por la consultora “Estrategia y Gestión” y es necesario para que los empleados se conecten con la empresa, entendiendo los puntos vitales a tratar. No es una charla, son espacios y dinámicas grupales que les permitirán salir adelante y mejorar el clima laboral. Para este taller, se necesitarán dos facilitadores que se encarguen de dirigir las dinámicas, que están contemplados por la Consultora. La duración es de 8 horas.

Cronograma

Campaña 1

Actividad	Fecha
Expectativa: Frascos Caramelos	10-13 mayo 2016
Informativa: Entrega de bolsas con valores cada 15 días	15 mayo-16 julio 2016
Recordación: Valores Pared	20 Julio 2016- 6 Mayo 2017
Recordación: Valores Pintura	7-may-17

Tabla #9. Cronograma Interna 1

Campaña 2

Actividad	Fecha
Expectativa: Telas Rotas	2-4 agosto 2016
Informativa: Tarjeta Roja	9 agosto- 23 de septiembre 2016
Recordación: Llaveró	oct-16
Recordación: Patear Balón	7-may-17

Tabla #10. Cronograma Interna 2

Campaña 3

Actividad	Fecha
Expectativa: Llave dorada	3-5 de octubre 2016
Informativa: Mapa Tesoro	6 octubre de 2016
Recordación: Cofre	10 octubre- mayo 2016

Tabla #11. Cronograma Interna 3

Campaña 4

Actividad	Fecha
Expectativa: Cara Feliz	ene-17

Informativa: Invitación	20 de abril de 2017
Recordación: Talleres	mayo 2017 en adelante

Tabla #12. Cronograma Interna 4

Presupuesto

Campaña Somos Valorados

Artículo	Cantidad	Precio
Frascos de Caramelos	120	\$198
Bolsas De Colores (Papel Celofán y Cometa)	120	\$90
Chocolates, Chicles y Frunas		\$400
Stickers Valores	50	\$100
Lona Blanca	1	\$30
Pintura de Colores	5	\$40
Total:		\$858

Tabla #13. Presupuesto Interna 1

Campaña Somos Informados

Artículo	Cantidad	Precio
Telas Rotas	120	\$0
Tarjeta Roja	120	\$40,50
Llaveros Pelota	120	\$75
Adhesivos Pelota	120	\$4
Total:		\$120

Tabla #14. Presupuesto Interna 2

Campaña Somos Escuchados

Artículo	Cantidad	Precio
Arte Llave	120	\$30
Papel Embalaje	240	\$7,20
Mapa Impresión	120	\$30
Formulario sugerencias	360	\$18
Cofre del Tesoro	2	\$100
Premios		\$400
Total:		\$555

Tabla #15. Presupuesto Interna3

Campaña Somos Valorados

Artículo	Cantidad	Precio
Pelotas Anti Stress	120	\$87
Sticker Pelotas	120	\$4,02
Invitaciones	120	\$40
Taller	1	\$2.500
Comida		\$300
Transporte		\$50
Total:		\$2.981

Tabla #16. Presupuesto Interna 4

Presupuesto Total:

Campaña	Precio
Somos Valorados	\$ 858
Somos Informados	\$ 120
Somos Escuchados	\$ 555
Somos Equipo	\$ 2981
TOTAL	\$ 4514

Tabla #17. Presupuesto Internas Global

Conclusiones de Campañas Internas

A nivel de identidad corporativa, Charlestong cuenta con sólidos valores que se practican día a día pero no todos los empleados están familiarizados con los mismos. Además, la identidad no está clara por lo cual necesita ser reforzada para que queda en la mente de cada uno de los empleados.

A nivel de comunicación, se maneja una información en su mayoría informal porque así se ha hecho siempre y el jefe considera que es mejor por el factor tiempo. No obstante, muchas veces la informalidad es tomada a la ligera y la gente tiende a confundir o no acatar al 100% las disposiciones. Esta es la principal razón por la que abundan los rumores, porque los colaboradores no tienen clara la comunicación y tienden a interpretar a su juicio lo que les dicen o escuchan por ahí.

En temas de canales de comunicación, se evidencia que en su mayoría son descendentes, es decir, el jefe transmite la información a los empleados. Esto significa que ellos muchas veces no tienen la oportunidad de expresarse con libertad, lo cual se podría mejorar con una comunicación ascendente u horizontal para que todas las partes estén conformes.

A nivel de clima laboral, los empleados se sienten presionados y compiten por las ventas y comisiones. Se necesita que aprendan a ser unidos y trabajar en equipo por el bien de la empresa. La falta de compañerismo es un factor que se siente y que puede ser transmitido a los clientes, por lo cual, todos deben esforzarse por dejar de lado diferencias personales.

Recomendaciones de Campañas Internas

- Sonreír la mayor parte del día para contagiar el buen humor al resto
- Confiar en los compañeros y trabajar en equipo
- Evitar los chismes y comunicarse claramente

- Implementar estas campañas lo más pronto posible para juntos aunar esfuerzos en la creación de Cultura Corporativa Charlestong
- Pensar siempre en el empleado como el valor agregado que tiene la empresa
- Entregar detalles en fechas especiales a los colaboradores para mejorar el ánimo e estos. Por ejemplo, entregar una rosa a cada mujer de la empresa en el día de la mujer, y así pequeños detalles que harán que los empleados se sientan valorados.

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Público	Subpúblicos	Modo de relación
Clientes en General	Personas que compran en Charlestoneg	La empresa siempre está presta a atender a sus clientes con total calidez y compromiso. Asimismo, los clientes dan un feedback y son quienes recomiendan prendas y sugieren tendencias a los vendedores y a los dueños.
Comunidad	Familias, estudiantes, vecindarios, y todos los negocios y personas cercanas a los puntos de venta y Quinta/Fábrica Charlestoneg.	Charlestoneg siempre está abierta al diálogo al escuchar empáticamente a todos. Se vincula con la comunidad de distintas maneras, priorizando el buen trato y evitando conflictos en general.
Medios de Comunicación	Radio, Prensa Escrita y Televisión.	Pautan publicidad mínimo en dos radios, una vez por mes como mínimo. En televisión y prensa escrita pautan ocasionalmente. En Ambato tienen constantes apariciones en medios por su negocio de la Quinta y por la ropa, siempre les buscan para reportajes y entrevistas varias. No obstante, en Quito no tienen mucha cercanía con medios, por lo cual se necesita trabajar en las Relaciones Públicas.
Clientes Mayoristas	Clientes que distribuyen prendas Charlestoneg en todas las provincias de la Sierra, en las cuales Charlestoneg no tiene presencia con almacenes.	Los ejecutivos de ventas se comunican constantemente vía telefónica, correo o presencial con los clientes mayoristas. Mínimo una vez por mes se envía mercadería en camiones a las provincias de la Sierra. Van personalmente a cerciorarse que todo marche bien y que la marca no se desprestigie.

Proveedores	Fabricantes nacionales, importadores de telas, productores de materia prima, distribuidores de calzado, entre otros.	Ellos buscan a Charlestong para consolidar negocios y ofrecer nueva mercadería. Se comunican personalmente, por teléfono y de ser el caso por correo electrónico.
--------------------	--	---

Tabla #18. Mapa de públicos externos

Comunicación Externa

En temas de comunicación externa, la empresa necesita mejorar sus relaciones con sus distintos públicos de interés para lograr un ganar-ganar. Para ello se trabajará bajo el eje de la moda, elegancia y distinción que caracterizan a la industria.

Concepto: “La perfecta combinación del buen vestir”

Objetivo General.

Posicionar la imagen institucional y reputación corporativa de Charlestong en 5 públicos clave a través de estrategias de comunicación externa, priorizando las relaciones públicas.

Campaña 1: “Charlestong es trayectoria”

Público.

Clientes en Quito

Objetivo Específico.

Potenciar los 35 años de trayectoria de Charlestong en el mercado ecuatoriano con énfasis en la difusión de sus líneas de ropa para dama, caballero y niños, por medio de la moda y el desfile de aniversario; con una duración de 3 meses.

Expectativa.

Se entregarán durante una semana volantes a clientes y transeúntes en zonas cercanas a los establecimientos de Charlestong, y cerca de clubes privados para llegar al target medio y alto de Quito. Asimismo, se promocionará la misma pieza gráfica en redes sociales. Evidentemente, se realizará una gira de medios en la cual el vocero principal de la empresa podrá promocionar este evento.



Figura #29. Invitación Charlestong Fashion Show

Informativa.

Se realizará el desfile de modas “Charlestong Fashion Show” al aire libre para llegar a un público masivo interesado en moda y glamour. Este desfile tiene el objetivo de

celebrar los 35 años que cumple Charlestong al servicio de la moda en el país, potenciando el desarrollo de la matriz productiva. Este desfile permitirá que la gente se entere de la trayectoria de la empresa y se identifiquen con las nuevas tendencias en las líneas para dama, caballero y niños. El escenario seleccionado es la Plaza Foch, en la intersección entre Mariscal Foch y Reina Victoria. Es un sector que converge a gran cantidad de gente, tanto nacionales como internacionales. Se creará un área VIP para que puedan estar los directivos de la organización junto con invitados especiales, incluyendo empresarios, políticos, celebridades, diseñadores, entre otros. Además, se convocará a prensa especializada en Moda e Industria. El evento durará alrededor de 2 horas y se realizará en una fecha estratégica que es el 27 de junio de 2017, recordando que ese día se fundó la empresa hace 35 años. El desfile tendrá una explicación por parte del Sr. Carlos Villacís sobre lo que representa Charlestong y sus distintas líneas. Se trabajará en conjunto con la campaña “Charlestong Next Designer” en la cual se presentará la línea de ropa elaborada por el estudiante ganador del concurso.

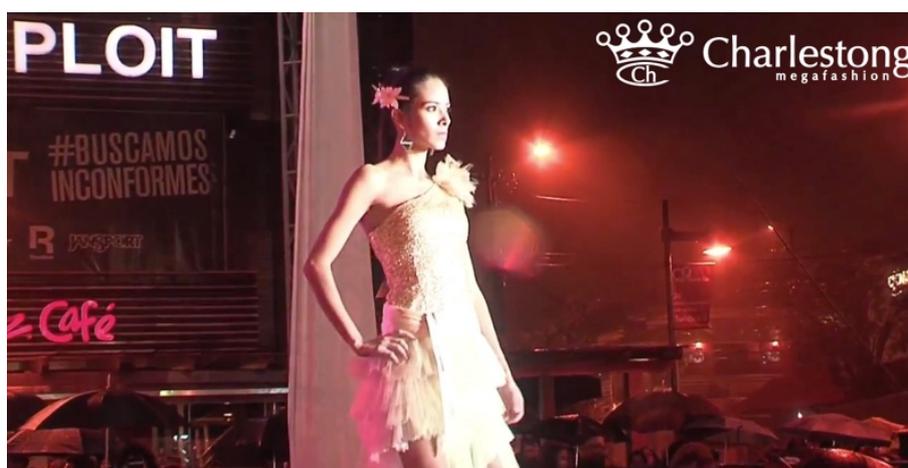


Figura #30. Montaje Charlestong Fashion Show

Recordación.

Se editará el video realizado en el evento “Charlestong Fashion Show”. Este material y las fotografías serán publicadas en redes sociales con el hashtag #CharlestongFashion para que sea viralizado y reproducido por miles de personas en todo el país. Se realizará el respectivo clipping, el cual será publicado en el Fanpage de Charlestong Megafashion.

Campaña 2: “Charlestong es Moda”

Público.

Medios de Comunicación

Objetivo Específico.

Mejorar las Relaciones Públicas de Charlestong, principalmente en Quito, a través de entrevistas en medios especializados que promuevan la imagen de la empresa, basándose en la trayectoria, solidez empresarial, y el tema de la moda en el país.

*Si bien es cierto que Charlestong invierte en publicidad en radios y ocasionalmente en prensa escrita o radios, las Relaciones Públicas le permitirán al cliente lograr free press, es decir, noticias escritas por los periodistas sin retribución económica para informar un hecho en particular. Esto reduce costos, genera imagen y reputación en la gente.

Expectativa.

Se enviará de manera personalizada a cada periodista una agenda corporativa con el logo Charlestong para que puedan realizar sus respectivas anotaciones, que son necesarias para sus actividades diarias. Esta agenda incluirá la invitación a cada periodista para que pueda asistir al brunch de negocios en Ambato.



Figura #31. Industria y moda

Informativa.

Se convocará a todos los periodistas en Quinta Charlestong para un brunch de negocios y podrán conocer la fábrica. Esta convocatoria tiene la finalidad de dar a conocer a los periodistas especializados sobre los procesos y prácticas responsable que realiza la empresa. Se hablarán sobre las últimas tendencias de moda y se realizará un show room exclusivo para los periodistas, dando paso a fotografías y grabaciones para medios de comunicación. Al finalizar la reunión, se pedirá que

cada periodista cree un diseño individual y lo coloree, una camisa (hombres) y una blusa (mujeres), colocando la talla y las medidas respectivas.

Recordación.

Los periodistas recibirán a manera de gratitud, las fotografías que se les tomó a cada uno durante el evento. Asimismo, tendrán su prenda exclusiva diseñada en su talla para que se fidelicen con la marca y estén prestos a cubrir a futuro noticias y eventos corporativos.

Campaña 3: “Charlestong´s Next Designer”

Público.

Comunidad estudiantil de las carreras de Diseño de Modas

Objetivo Específico.

Vincularse con la comunidad estudiantil, quienes son un público clave y son los nuevos referentes en la moda, con ideas frescas y renovadoras. Se busca explotar a los próximos diseñadores dándoles la oportunidad de incorporarse a una industria con más de 30 años en el mercado de la moda, por medio de sus diseños.

Expectativa.

En las paradas de buses cercanas a las Universidades e institutos de Quito y Ambato que cuenten con la carrera de Diseño de Modas, se colocará durante 10

días la pieza gráfica que anunciará que pronto los diseños de los estudiantes serán conocidos por todo Ecuador. Estas paradas dan un mensaje claro pero dejan a la expectativa de qué es lo que se viene.

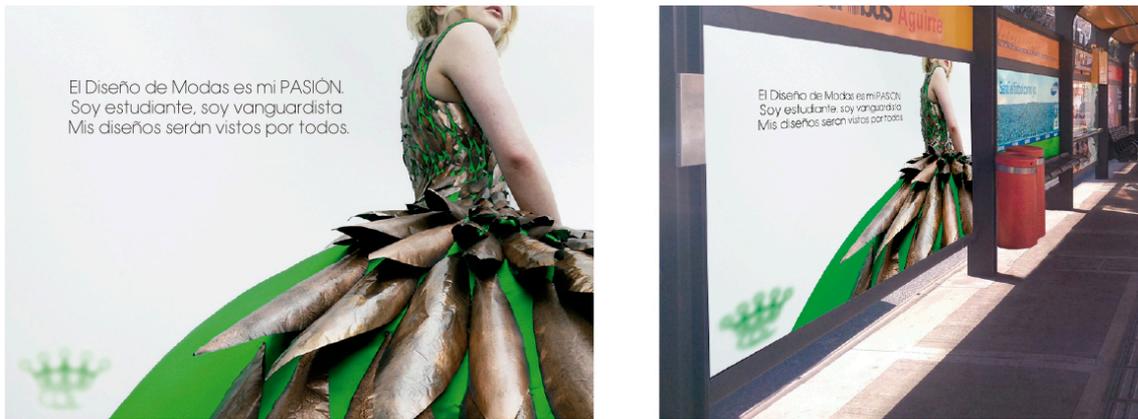


Figura #32. Concurso BTL

Informativa.

Se enviará vía mail la invitación oficial al concurso “Charlestong Next Designer” a los coordinadores de la carrera de Diseño de Modas de las distintas universidades e institutos de Quito y Ambato. Se busca potenciar el talento estudiantil para que este público empiece a interesarse por la empresa, generando boca a boca del concurso. La misma convocatoria se realizará vía redes sociales para tener más acogida. Este concurso contará con la colaboración de un diseñador reconocido en el país, el cuál será seleccionado previa conversación con el cliente.

Las fases de esta etapa son 3.

1) Inscripción vía electrónica

2) Felicitación a los 10 preseleccionados de todos los aspirantes mediante una pieza gráfica enviada por correo

3) Gala de premiación en la Quinta Charlestong en la cual el jurado calificador seleccionará al afortunado y próximo “Charlestong Next Designer”



CONCURSO
ESTUDIANTES DISEÑO DE MODAS

“Charlestong’s Next Designer”.
Primera Fase

Participa y podrás crear tu propia colección de ropa y venderla en nuestros almacenes



Bases del concurso

- Tener entre 20 y 25 años de edad
- Cursar último año de la Carrera de Diseño de Modas
- Todas las prendas diseñadas serán Formales y Casuales
- Se debe diseñar el boceto de 3 prendas para las líneas: Dama, Caballero y Niños.
- Enviar ejemplos de diseños propios antes de inscribirse al concurso.
- Demostrar versatilidad y creatividad

Inscríbete en www.charlestongnextdesigner.com hasta el 20 de septiembre del 2016.

Los resultados se darán a conocer el 27 de septiembre del 2016 vía electrónica. Solo 10 participantes entrarán a la ronda final.



Figura #33. Concurso Fase 1



CONCURSO
ESTUDIANTES DISEÑO DE MODAS

“Charlestoneg’s Next Designer”.
Segunda Fase

Participa y podrás crear tu propia colección de ropa y venderla en nuestros almacenes

¡Felicitaciones!
Estás dentro de los 10 finalistas.

Los siguientes pasos son indispensables para la gala final de premiación:

- Producir los diseños de 3 prendas para las líneas: Dama , Caballero y Niños
- Hacer una sesión de fotos que demuestre creatividad, estilo y elegancia
- Presentarte el 27 de octubre del 2016 en Quinta Charlestoneg a las 15h00



Figura #34. Concurso Fase 2

Recordación.

Se permitirá que el ganador del concurso presente la colección terminada en el evento “Charlestoneg Fashion Show”, donde se realizará conjuntamente el lanzamiento de su colección a la par de los 35 años de la empresa.

Campaña 4: “Charlestoneg es Ecuador”

Público.

Clientes Mayoristas de Provincia

Objetivo Específico.

Promover el producto nacional en los clientes mayoristas con el fin de que puedan persuadir al cliente final de preferir lo ecuatoriano por su calidad y durabilidad, a través de una fuerte estrategia de comunicación, enfocada al nacionalismo.

Expectativa.

Se enviará a cada cliente mayorista de provincia una pieza gráfica, junto con el cargamento de ropa que reciben una vez por mes.

Ésta tendrá una prenda en 3 fases:

- 1) Nueva: Está impecable y en perfecto estado
- 2) 1 mes de uso: La prenda tiene un aspecto gastado y poco estético
- 3) 3 meses de uso: La prenda se encuentra muy deteriorada y perdió en un 80% su color y diseño original

Esta pieza aclarará que “No todo lo que brilla es oro” y “Este producto NO es ecuatoriano”. De este modo quedará la expectativa de qué es lo que está por venir.



Figura #35. Mayoristas 1

Informativa.

Se enviará una pieza gráfica con la silueta de una persona junto con telas de los colores de Ecuador. Ésta busca informar a los clientes de provincia que Charlestong lleva más e 30 años al servicio de la moda ecuatoriana, lo cual le da la experiencia necesaria para ser preferida como producto nacional. Asimismo, se informarán aspectos de la calidad que posee Charlestong.



The advertisement features a close-up of a person's midsection on the left. On the right, several layers of fabric in yellow, blue, and red are fanned out. The Charlestong logo, a crown with 'Ch' inside, is positioned above the brand name 'Charlestong megafashion'. Below the logo, the text 'MÁS DE 30 AÑOS AL SERVICIO DE LA MODA ECUATORIANA' is displayed.

Todos nuestros productos son realizados con materiales de primera calidad.
Usamos insumos y telas nacionales porque estamos comprometidos con el desarrollo industrial y textil de Ecuador.
Cumplimos altos estándares de calidad.
En Charlestong se benefician cientos de familias ecuatorianas.

Prefiero lo nuestro, Ecuador es elegancia y distinción.

Figura #36. Mayoristas 2

Recordación.

Se entregará a cada cliente de provincia una placa de reconocimiento por su fidelidad y contribución al desarrollo industrial local, beneficiando a cientos de familias ecuatorianas al distribuir mercadería Charlestong. Este reconocimiento busca que los clientes de provincia sigan distribuyendo productos ecuatorianos y lo hagan saber al cliente final.



Figura #37. Mayoristas 3

Campaña 5: “Charlestong es Calidad”**Público.**

Los proveedores

Objetivo específico.

Mantener las buenas relaciones con los distintos proveedores, garantizando fidelidad y exclusividad a la hora de entregar insumos y productos a Charlestong. Esto se

enfocará en la presencia que tiene la empresa y la gran cantidad de productos que elabora constantemente, siendo un cliente fuerte y prioritario.

Expectativa.

Se entregara personalmente una pieza gráfica que tendrá varios maniqués comunes, y uno de ellos destacará con luz propia. La idea es reflejar que no todos son iguales, que siempre hay alguien que sobresale. En este caso es Charlestong el cliente que se diferencia del resto.



Figura #38. Proveedores 1

Informativa.

Se diseñará una pieza gráfica con un modelo en distintas ocasiones con ropa distinta. Se busca enviar esta pieza vía correo electrónica con la frase "Charlestong es calidad, Charlestong es variedad". Esta tiene el objetivo de dar a conocer a sus

proveedores que gracias a los insumos que les proveen, se garantiza la calidad y exclusividad en acabados de prendas.



Figura #39. Proveedores 2

Recordación.

Alrededor de 100 proveedores recibirán una bufanda realizada con telas charlestong, la cual será en color verde y será un detalle que podrán usar los proveedores en su día a día. Esta prenda irá en una caja de madera decorada con el logo Charlestong para que recuerden que Charlestong tiene productos con altos estándares de calidad, y se podrá usar en el clima frío de la Sierra.

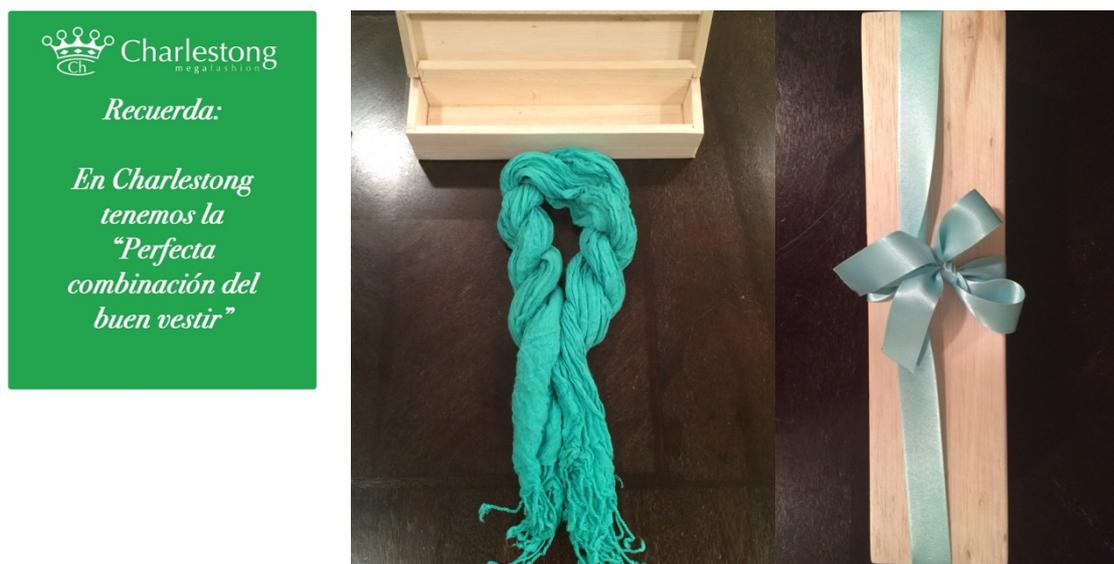


Figura #40. Proveedores 3

Cronogramas

Campaña 1: Charlestong Es Trayectoria.

Actividad	Fecha
Entregar volantes y promocionarlos en redes sociales	19-25 junio 2017
Desfile Charlestong Fashion Show	27 de junio 2017
Video en Redes Sociales	3-15 julio 2017

Tabla #19. Cronograma Externa 1

Campaña 2: Charlestong es Moda.

Actividad	Fecha
Invitación a medios y gira de medios	Agosto de 2016
Brunch, visita a la fábrica y show room	16 de septiembre de 2016
Entrega de fotografías y prenda personalizada a los periodistas	3-12 de octubre de 2016

Tabla #20. Cronograma Externa 2

Campaña 3: Charlestong's Next Designer.

Actividad	Fecha
BTL en paradas de bus cercanas a universidades	22 agosto-4 septiembre 2016
Fase 1: Convocatoria oficial	5-20 de septiembre de 2016
Fase 2: Anuncio vía electrónica y personal	27-28 de septiembre de 2016

por medio de coordinadores de la carrera	
Fase 3: Gala de Premiación	27 de octubre de 2016
Lanzamiento de la colección de quien ganó el concurso	27 junio 2017

Tabla #21. Cronograma Externa 3

Campaña 4: Charlestong Es Ecuador.

Actividad	Fecha
Entrega de afiche "No todo lo que brilla es oro"	9-12 de enero 2017
Entrega del volante informativo	16 enero-16 de febrero de 2017
Entregar placa de reconocimiento	1-24 de marzo 2017

Tabla #22. Cronograma Externa 4

Campaña 5: Charlestong es Calidad.

Actividad	Fecha
Entrega/envío de pieza gráfica	3-14 abril 2017
Informativo calidad y variedad vía electrónica	24 y 25 de abril 2017
Envío/Entrega personal de la bufanda Charlestong	1-19 de mayo 2017

Tabla # 23. Cronograma Externa 5

Presupuestos

Campaña 1: Charlestong Es Trayectoria.

Actividad	Cantidad	Precio
Flyers	1000	\$ 55
Impulsadora/Modelo	2	\$ 300
Producción Desfile, Logística, Tarimas, Video e Iluminación	Combo Tactik Marketing	\$ 5 000
Modelos	25	\$ 3 000
Maquillaje y peinados	25	\$ 500
Publicidad Redes Sociales	1	\$ 100
Permisos Municipales y Seguridad	1	\$ 200

TOTAL	\$ 9 155
--------------	----------

Tabla #24. Presupuesto Externa 1

Campaña 2: Charlestong es Moda.

Actividad	Cantidad	Precio
Agendas	25	\$ 75
Invitaciones	25	\$ 50
Traslado a Ambato	3 buses	\$ 180
Brunch de Negocios	1	\$ 100
Show Room	1	\$ 100
Diseño Prenda personalizada	25	\$ 600
TOTAL		\$ 1 105

Tabla #25. Presupuesto Externa 2

Campaña 3: Charlestong's Next Designer.

Actividad	Cantidad	Precio
Publicidades Paradas Bus	12	\$ 360
Envío Artes Vía Mail	200	\$ 0
Envío Bases de Concurso vía mail	200	\$ 0
Envío de felicitaciones personalizadas a los ganadores y maestros	20	\$ 60
Gala de premiación	1	\$ 700
Pagos a jurado calificador	1	\$ 700
TOTAL		\$ 1820

Tabla #26 Presupuesto Externa 3

Campaña 4: Charlestong Es Ecuador.

Actividad	Cantidad	Total
Envío artes expectativa	25	\$ 50
Arte informativa	25	\$ 50
Placa de reconocimiento	25	\$ 250
TOTAL		\$ 350

Tabla #27. Presupuesto Externa 4

Campaña 5: Charlestong es Calidad.

Actividad	Cantidad	Total
Arte expectativa	100	\$ 110
Arte Informativa vía mail	100	\$ 0
Bufanda personalizada	100	\$ 300
Caja de madera	100	\$ 100
Cinta envolvente	100 m	\$ 70
Etiqueta	100	\$ 30
TOTAL		610

Tabla #28. Presupuesto Externa 5

Presupuesto General.

Campaña	Precio
Charlestong es Trayectoria	\$ 9 155
Charlestong es Moda	\$ 1 105
Charlestong´s Next Designer	\$ 1820
Charlestong es Ecuador	\$ 350
Charlestong es Calidad	\$ 610
TOTAL	\$ 13 040

Tabla # 29. Presupuesto Externa Total

Conclusiones Comunicación Externa

Charlestong es una empresa que mantiene en bajo perfil sus relaciones públicas y comunicación externa con sus distintos públicos de interés en todas las ciudades distintas a Ambato. Esta empresa tiene mucha presencia en Ambato, que es la matriz y donde inició sus actividades. En el caso de Quito, Riobamba y Cuenca donde tiene puntos de venta oficiales, el posicionamiento requiere ser más atractivo y persuasivo hacia al público en general. Esta organización tiene la capacidad de vestir a toda la familia: damas, caballeros y niños. Se maneja muchísimo con ropa formal y casual. La comunicación que emite hacia el exterior es poca, ya que no

realizan mucha publicidad y las relaciones publicas les funcionan excelente en Ambato, pero en el resto del país no. El crear vínculos y relaciones a largo plazo con cada uno de sus públicos de interés, le permitirá salir adelante, fortalecer y priorizar tanto la imagen corporativa como su reputación. El tema de redes sociales, que son tendencia y referentes en la actualidad, no son un aspecto fuerte de la empresa. Cuentan con un Fanpage de Charlestong Megafashion, a través del cual ocasionalmente publican contenido nuevo o que genere reacciones y comentarios por parte de los seguidores. No cuentan con redes sociales, y su página web está desactualizada. Al trabajar en redes sociales, la empresa puede promover sus actividades y estar más cerca de todos los públicos. La empresa se caracteriza por su trayectoria, productos de primera calidad y por fortalecer la industria local y promover el desarrollo laboral y productivo de cientos de familias. A los medios de comunicación se requiere fidelizarlos para que sean portavoces de la organización y estén interesados en cobertura tomando como referente temas de moda, emprendimiento, industria y más.

Recomendaciones Comunicación Externa

- Tener una persona especializada en Redes Sociales
- Crear una cuenta en Twitter e Instagram
- Realizar más actividades BTL para compartir con sus públicos
- Reforzar las Relaciones Públicas en el resto del país
- Participar en eventos sociales como auspiciante para estar en boga
- Usar el boca a boca para difundir sus actividades
- Pautar en más medios masivos ATL y en redes sociales para tener presencia continua en la mente del consumidor.

CONCLUSIONES

La comunicación organizacional contribuye a que se mejoren los procesos y objetivos de la empresa por medio de las estrategias y tácticas que se emplean tanto al interior de la empresa como al exterior. A nivel interno, las empresas obtienen beneficios de la organización porque les ayuda a que los colaboradores manejan una mejor comunicación, se sientan identificados con la misma y sean los principales embajadores de la misma hacia el exterior. Es decir, los empleados al conocer la realidad de la empresa y conocer la cultura corporativa, pueden empezar a propagarla a su círculo social por medio de varias estrategias como el boca a boca. En temas de comunicación externa, se usa mucho las relaciones públicas. Estas promueven la generación de buenas relaciones con los distintos públicos de interés. Se puede lograr que la empresa se de a conocer en distintas esferas de la sociedad, que prevenga y maneje de mejor manera las crisis, que esté cerca de líderes de opinión, gobierno, prensa, clientes, comunidad y más personas que intervengan directa o indirectamente con el negocio. Tanto la imagen como la reputación son ámbitos de la comunicación de las empresas que están ligados y que fortalecen la percepción que tienen los stakeholders de la misma. La imagen viene a representar el aspecto exterior de la empresa, es decir lo visible, mientras que la reputación representa lo que en realidad es la empresa y se construye con el tiempo, demostrando ética e integridad en las políticas y acciones de las organizaciones. El tener claro y confiar en la importancia de una comunicación que involucre a toda la empresa, permite que ésta sea un mejor lugar para trabajar y su imagen se fortalezca. La comunicación es el eje central de las empresas, por ende todos deben estar comunicados y tener apertura para hacerlo, desde la alta gerencia hasta los

mandos bajos. La elaboración de planes de comunicación siempre deben tener investigación, planificación, ejecución y evaluación, ya sea que se este midiendo temas como la auditoría de comunicación interna, de imagen, de comunicación externa, de relaciones publicas, de comunicación en crisis, de responsabilidad social o algún otro tema que se quiera diagnosticar para beneficio de la empresa.

En fin, la comunicación puede abrir o cerrar puertas, facilitar o perjudicar algún negocio, generar o destruir imagen, construir o dañar la reputación, y mucho más.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna. España: Netbiblo Arca Continental. (s/f). Cultura Organizacional. Extraído el 1 de abril de 2016 desde <http://www.arcacontal.com/nuestra-compañ%C3%ADa/cultura-organizacional.aspx>
- Bustos, M. (2008). Auditoría de Comunicación. Buenos Aires: La Crujía
- Cajiga, F. (s/f). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Extraído el 15 de febrero de 2016 desde http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cámara Valencia. (s/f). Conceptos básicos de escapatismo. Extraído el 2 de abril de 2016 desde http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/comercio/informes_publicaciones_comercio/Documents/Escapatismo.pdf
- Capriotti, P. (2009). Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Barcelona: Editorial Ariel.
- Costa, J. (2002). Punto Doc Comunicación. La Paz: Grupo Editorial Design
- Costa, J. (2012). El DirCom hoy. Barcelona: CPC: Editor
- Crosby, A. (2009). Re-inventando el turismo rural. España: Laertes
- Cruz, M. (2016). Presidenta de CERES. Entrevista realizada el 4 de febrero de 2016.
- De Fleur, M. (1998). Teorías de la comunicación de masas. Buenos Aires: Paidós.
- Delgado, Santiago. CEO Avon Ecuador. Entrevista realizada en febrero de 2016
- Dirección y Gestión de Empresas. (2008). Comunicación Interna. España: Vértice.

- Ekos. (2010). *Empresas con Responsabilidad Corporativa*. Ecuador: Corporación Ekos Media
- Expok comunicación de sostenibilidad. (2008). *Diferencia entre Responsabilidad Social y Filantropía*. Extraído el 9 de febrero de 2016 desde <http://www.expoknews.com/diferencia-entre-responsabilidad-social-y-filantropia/>
- Faccini, D. (s/f). Fomentar valores corporativos es esencial para la empresa. Extraído el 1 de abril de 2016 desde http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/fomentar-valores-corporativos-es-esencial-para-la-empresa-----/13004314
- Falconí, G. (2014). Apuntes tomados de clase de “Comunicación Administrativa y Organizacional”.
- Fernández, R. *Responsabilidad Social Corporativa*. España: 2009. Ed. Gamma.
- García, M. (2011). Hablemos con propiedad. Extraído el 2 de abril de 2016 desde <http://www.brandemia.org/hablemos-con-propiedad-logotipo-isotipo-imagotipo-isologo-imagen-corporativa-identidad>
- Google. (2016). Logotipo Isotipo. Extraído el 2 de abril de 2016 desde <https://noelgallardo.files.wordpress.com/2015/07/logos.jpg>
- Hax, A. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Buenos Aires: Granica
- Lattimore, D. et al.(2008). *Relaciones Públicas Profesión y Práctica*. México: McGraw-Hill
- Lieberman, P. (1984). *The Evolution of Human Speech: The Fossil Record*. Cambridge: Harvard University Press
- Marín, L. (1997). *La comunicación en la empresa y las organizaciones*. Barcelona: Bosch Casa Editorial S.A.

- Martha Madrid. (2016). Entrevista realizada el 5 de febrero de 2016.
- Morales, F. (s/f). Dirección de Comunicación empresarial e institucional.
- Morales, O. (2005). Master DirCom Los profesores tienen la palabra. Medellín:
Universidad de Medellín
- Pimienta, M. (2013). La auditoría de comunicación interna. Extraído el 2 de abril
de 2016 desde <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-interna.html>
- Pintado, T. & Sánchez, J. (2013). Imagen Corporativa. Influencia en la gestión
empresarial. España: Esic
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. Bueno Aires: Crujía Ediciones
- Rivas, M. (2008). Procesos Cognitivos y Aprendizaje Significativo. España:
Consejería de Educación de Madrid
- Rubio, E. (s/f). Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral. Extraído el 1 de abril
de 2016 desde <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>
- Udaondo, M. (1992). Gestión de Calidad. España: Díaz de Santos
- Villafañe, J. (1998). Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las
empresas. Madrid: Pirámide S.A.
- Villafañe, J. (2004). Claves del valor intangible de las empresas. Madrid:
Pirámide.
- Ventura, J. (s/f). Comunicación Corporativa.
- Weil, P. (1990). Comunicación Global. Extraído el 2 de abril de 2016 desde
<http://www.comunicologos.com/teor%C3%ADas/comunicaci3n-global/>
- Wilcox, D. Et al. (2009). Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas. Madrid:
Pearson.