

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Auditoria de Comunicación Interna y Campaña Global  
“Importadora Porras”**

**Sistematización de Experiencias prácticas de investigación y/o intervención**

**Karina Elizabeth Ludeña Escutar**

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

Quito, 20 de diciembre de 2017

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

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Auditoria de Comunicación Interna y Campaña Global  
“Importadora Porras”

**KARINA ELIZABETH LUDEÑA ESCUNTAR**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M. A

Firma del profesor

---

Quito, 20 de diciembre de 2017

## 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: Karina Elizabeth Ludeña Escuntar

Código: 00075228

Cédula de Identidad: 1716765076

Lugar y fecha: Quito, diciembre de 2017

## RESUMEN

La comunicación organizacional, es una herramienta indispensable para el ser humano, que, al pasar de los años, ha ido evolucionando y se ha convertido en una herramienta fundamental para las diferentes empresas y organizaciones.

Dicha comunicación se aplica dentro de la organización, tomando en cuenta, el rol que desempeña en el campo empresarial y corporativo, con el fin de brindar servicios de calidad a quienes conforman su público interno y externo.

El propósito es obtener resultados de calidad, los cuales se puedan medir y evidenciar, aplicando estrategias y tácticas que serán previamente analizadas para obtener una respuesta favorable.

Palabras Claves: Comunicación Organizacional, Público interno, Público externo, Estrategias, Tácticas.

## **ABSTRACT**

Organizational communication is an indispensable tool for the human being, which has evolved over the years and has become an essential tool for the different companies and organizations.

Such communication is applied within the organization, taking into account, the role it plays in the field of business and corporate, in order to provide quality services to those who make up its internal and external audiences.

The purpose is to obtain quality results, which can be measured and demonstrate by applying strategies and tactics that will be previously analyzed to obtain a favorable response.

Key Words:

Organizational Communication, Internal Audience, External Audience, strategies, tactics.

## TABLA DE CONTENIDO

Derechos de Autor .....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
Introducción .....	9
Comunicación .....	11
El Proceso Comunicacional .....	12
Medios de comunicación .....	15
TIC´S (Tecnologías de la Información y Comunicación).....	21
Comunicación Organizacional .....	23
Concepto de Comunicación Organizacional .....	24
Medios Utilizados.....	26
Las TIC´s como medios masivos de la comunicación organizacional .....	27
Beneficios de las TIC en la empresa .....	30
Identidad, la imagen y la reputación .....	32
b. El servicio al cliente utilizando la analítica estratégica como medidor de la imagen empresarial .....	39
Comunicación Interna.....	48
Concepto de Comunicación Interna.....	48
Gestión del talento humano (GTH) .....	49
Las principales funciones:.....	50
Satisfacción Laboral y su importancia .....	51
Clima Laboral.....	52
Tipos de Clima Laboral .....	54
La auditoría de comunicación interna .....	57
La Comunicación Global: Comercial e Institucional.....	62
Importancia de la comunicación externa .....	63
Estrategias comunicacionales para mitigar efectos de la crisis comunicacional comercial e institucional .....	64
a. Comunicación Integral de Marketing .....	64
b. Redes sociales como herramienta comunicacional activa.....	66
Auditoria de Comunicación Interna.....	69
“Importadora Porras” .....	69
Sistema de auditoria .....	69
A. Objetivos de la auditoria de comunicación .....	69
C. Universo y tamaño de la muestra.....	70
D. Análisis de resultado. ....	71
Campaña de Comunicación Global .....	119
“Importadora Porras” .....	119
PRESUPUESTO.....	145
CONCLUSIONES .....	146
RECOMENDACIONES.....	147
BIBLIOGRAFÍA.....	148

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Recursos y competencias en gestión en crisis comunicacional .....	27
Figura 2. Conocimiento misión .....	71
Figura 3. Conocimiento misión por gerencia .....	72
Figura 4. Conocimiento misión por el área de Importaciones .....	73
Figura 5. Conocimiento misión por el área de Contabilidad .....	74
Figura 6. Conocimiento misión por el área de Ventas .....	75
Figura 7. Conocimiento misión por el área de Bodega .....	76
Figura 8. Conocimiento específico de misión por todos los departamentos.....	77
Figura 9. Conocimiento específico de misión por Gerencia .....	78
Figura 10. Conocimiento específico de misión por área de Importaciones .....	78
Figura 11. Conocimiento específico de misión por área de contabilidad .....	79
Figura 12. Conocimiento específico de misión por áreas de ventas.....	80
Figura 13. Conocimiento específico de misión por Bodega .....	81
Figura 14. Calificación de herramientas de comunicación por los departamentos .....	82
Figura 15. Calificación de herramientas de comunicación por Gerencia .....	83
Figura 16. Calificación de herramientas de comunicación por área de importaciones.....	84
Figura 17. Calificación de herramientas de comunicación por área de Contabilidad .....	85
Figura 18. Calificación de herramientas de comunicación por Ventas.....	86
Figura 19. Calificación de herramientas de comunicación por Bodega.....	87
Figura 20. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por todos los departamentos.....	88
Figura 21. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por gerencia .....	89
Figura 22. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por importaciones.....	90
Figura 23. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por Contabilidad .....	91
Figura 24. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por área de Ventas .....	92
Figura 25. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por Bodega.....	93
Figura 26. De acuerdo con afirmaciones todos los departamentos .....	94
Figura 27. De acuerdo con afirmaciones gerencia.....	95
Figura 28. De acuerdo con afirmaciones área de Contabilidad .....	96
Figura 29. De acuerdo con afirmaciones por área de Ventas .....	97
Figura 30. De acuerdo con afirmaciones por Bodega .....	98
Figura 31. Percepción de información emitida por la empresa por parte de todos los departamentos.....	99
Figura 32. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Gerencia .....	100

Figura 33. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Importaciones .....	101
Figura 34. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Contabilidad .....	102
Figura 35. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Ventas .....	103
Figura 36. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Bodega.....	104
Figura 37. Tres palabras para describir el trabajo por todos los departamentos .....	105
Figura 38. Tres palabras para describir el trabajo por Gerencia .....	106
Figura 39. Tres palabras para describir el trabajo por Importaciones.....	107
Figura 40. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Contabilidad.....	108
Figura 41. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Ventas .....	109
Figura 42. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Bodega .....	110
Figura 43. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por todos los departamentos.....	111
Figura 44. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por Gerencia .....	112
Figura 45. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Importaciones.....	113
Figura 46. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Contabilidad.....	114
Figura 47. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Ventas .....	115
Figura 48. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Bodega .....	116
Figura 49. Agentes internos y externos de la importadora Porras .....	120
Figura 50. Problemas comunicacionales .....	123
Figura 51. Calendario 2018 Importadora Porras .....	125
Figura 52. Manual de instalación de la importadora Porras .....	125
Figura 53. Recordación.....	126
Figura 54. Carpeta de la importadora Porras.....	128
Figura 55. Material POP de la importadora Porras .....	129
Figura 56. Correo Masivo de la importadora Porras .....	130
Figura 57. Línea directa de proveedores de la importadora Porras.....	131
Figura 58. Línea directa de la importadora Porras.....	132
Figura 59. Optimización de canales exclusivos de la importadora Porras.....	133
Figura 60. Cartelera.....	134
Figura 61. Implementación de estrategias ambientales de la importadora Porras .....	135
Figura 62. Recordación de estrategias ambientales de la importadora Porras.....	136
Figura 63. Recordación de correo masivo de la importadora Porras.....	138
Figura 64. Otro tipo de correo masivo de la importadora Porras.....	139
Figura 65. Correo masivo (tercera fase) de la importadora Porras .....	140
Figura 66. Logo de metas por cumplir de la importadora Porras .....	141
Figura 67. Correo masivo de metas de la importadora Porras .....	142
Figura 68. Pisa Papel de la importadora Porras.....	143
Figura 69. Cronograma de ejecución de estrategias .....	144
Figura 70. Presupuesto de la importadora Porras .....	145

## Introducción

La comunicación, es una de las herramientas más utilizadas por los seres humanos, pues esta forma parte de la gran necesidad de expresar y receptor ideas, pensamientos, sentimientos, por lo que es indispensable su generación como proceso activo social, es así que desde la prehistoria, las señales de humo, y la forma de comunicación por señas , gráficos, y luego con el empleo del lenguaje, se fue afianzando este proceso, y con él se dio también la evolución de la humanidad, los grandes descubrimientos y por ende la organización política, social, cultural; hoy la comunicación está más en boga que nunca gracias al uso de las tecnologías de la información, por lo que existe la globalización, razón suficiente para hacer que las empresas requieran de forma urgente la implementación de nuevas formas comunicacionales asertivas de uso interno y externo en la empresa, procurando ser más competitiva y diseñar una imagen y reputación positiva en cada ámbito en el que se desarrolla.

Desde tiempos antiguos las organizaciones han estado deseosas de conocer cómo trascender con sus productos y servicios y elevar su potencial de clientes, así como abrirse nuevos mercados; situación que hoy es muy conocida gracias a la información amplia que existe en cuanto al uso de técnicas e instrumentos organizacionales que se unifican con el marketing y hacen posible una comunicación asertiva tanto de forma interna como externa, aunque hoy está en boga la comunicación efectiva de tipo externa ya que es la que ayudará a dar a conocer el producto a aquellos potenciales clientes y producirles la necesidad de tener el producto como algo valioso e

indispensable que le causa emociones, sentimientos y percepciones constantes, que le motiva a la compra.

La organización es una agrupación de recursos que juntos llevan a cumplir un objetivo de ventas y negociaciones hacia el exterior; es por eso que se ve la necesidad fundamental de incluir nuevas técnicas y estrategias de comunicación organizacional que junto con las herramientas del marketing y nuevos modelos de uso del mismo, como el marketing integral y el de 360° hacen que las organizaciones se encuentren a la vanguardia en ventaja competitiva, siempre de la mano con la publicidad como medio de difusión necesario e indispensable para dar a conocer el producto o servicio; tal como se establece a continuación en el presente trabajo.

## Comunicación

Existen varias definiciones de comunicación, sin embargo, según Bernault (2010) detalla que “La comunicación es una de las teorías sociales que se encuentra en diferentes entornos, como parte integral comunicativa de los integrantes de una empresa” (op.cit,p. 5).

Con lo antes mencionado la comunicación se lleva a cabo con el objetivo de generar funcionamiento de sus actividades a nivel interno y externo, donde interesa la retroalimentación que puede recibir y comparte las percepciones sobre la imagen de la institución, lo cual logra un sentido de pertenencia e identificación.

La comunicación incluye un espacio abierto y cada vez más importante en la alta gerencia, lo cual ha dado paso “a nuevos conceptos dentro de la comunicación organizacional, como la reputación, la imagen y la identidad, que repercuten, además, directa o indirectamente en su rentabilidad” (Galvis, 2012, p.5).

Se sabe que todo proceso directo entre emisor y receptor donde se lleva un mensaje de tipo escrito, verbal u oral o simbólico, se llama comunicación, partiendo de que esta “es originaria de hace millones de años, cuando los primeros homínidos, dada su fragilidad extrema ante los animales y el clima, tuvieron que empezar a vivir en grupos de familias, para poder cooperar y protegerse” (Gijarro, 2010), es decir que la comunicación es una herramienta indispensable de convivencia y de expresión de ideas, pensamientos y

sentimientos, esto aún más se profundiza cuando se trata de una marca, un producto, que se encuentra ya dentro de la percepción del cliente o consumidor y de toda la sociedad en general.

En lo que respecta a un concepto neutral pero innovador se dice que “la comunicación es un proceso bidireccional en el que dos o más personas intercambian información, sentimientos u otras ideas mediante el uso de uno o varios lenguajes” (Junta de Andalucía, 2014, p. 22), es decir que puede haber lenguajes tanto en torno a uso de símbolos, signos y hoy también hay el lenguaje virtual, aquel que permite la interacción entre usuarios.

## **El Proceso Comunicacional**

Dentro del proceso de comunicación existen elementos específicos que incluyen en la transmisión de información, entre los principales están:

- Emisor
- Receptor
- Mensaje o código canal

En lo que respecta al emisor es “la personas que transmite el mensaje, es el que envía información a su interlocutor, además es aquella persona que posee información o que tiene ideas y las transmite ya sea de forma voluntaria o involuntaria” (Junta de Andalucía, 2014, p. 23), es decir que el emisor es quien lleva el mensaje hacia la otra persona, y este mensaje incluso puede ser no hablado solo basado en expresiones o por actitudes de forma inconsciente.

El receptor es aquel que “recibe la información que emana del emisor, y que está dirigida por medio del mensaje” (Junta de Andalucía, 2014, p. 23), es

decir que el receptor capta o percibe lo que quiere decir el emisor y realiza una determinada interpretación.

Por su parte el mensaje es “la idea o información que se transmite por parte del emisor, es decir el contenido de la comunicación” (Junta de Andalucía, 2014, p. 30), esta comunicación entonces se basa en una herramienta para que pueda ser transmitida, este es el mensaje.

En lo que respecta al canal, es aquel que “hace referencia al medio a través del cual se envía el mensaje, éste puede ser de muchos tipos, varía en función del modo de comunicación, algunos ejemplos de canal podrían ser el teléfono, internet, el aire” (Junta de Andalucía, 2014, p. 69), el canal es el medio es decir es el entorno donde se hace efectivo el mensaje, por ejemplo, puede ser el uso de teléfono, internet, tv, etc.

Y finalmente se encuentra el código, siendo “el conjunto de signos usados para la composición de un mensaje” (Ayala, 2012, p. 40), estos signos como se ha dicho pueden tener una estructura verbal o no verbal, puesto que estos son tipos de comunicación.

A continuación, se muestra una gráfica donde se ubica la comunicación y sus elementos, para ser mejor entendidos.



**Fuente:** (Junta de Andalucía, 2014)

Es necesario además saber que, hoy se han desarrollado estudios comunicacionales de acuerdo con los medios de comunicación que existen en la actualidad, pues se dice que depende de ellos también para lograr una comunicación efectiva.

Conforme los medios de comunicación se desarrollaron, estudiosos de la comunicación presentaron teorías para explicar los actos comunicativos generados a partir de ellos, y clarificaron la forma en cómo se presenta su proceso. Uno de estos estudiosos fue Harold D. Lasswell, quien propuso analizarlo mediante la respuesta a las preguntas: ¿Quién dice que, a través de qué canal, a quién, con cuáles efectos? (El Proceso de Comunicación y sus Elementos, 2015, p. 40)

Es necesario entonces, entender que el desafío en la actualidad acerca de la comunicación es conocer qué medios utilizar de acuerdo con los objetivos de transmisión de información que se tienen y a lo que se quiere alcanzar con ello. Al hablar de globalización se está hablando de un conjunto de medios de comunicación entrelazados entre sí de los cuales espera la humanidad sacar el mayor provecho.

Según Stavenhagen (1986):

Hoy en día la configuración de la cultura latinoamericana debe necesariamente encontrar un equilibrio entre el concepto tradicional de culturas nacionales dominantes, las culturas populares e indígenas que vuelven a emerger y los gustos y modelos que

imponen masivamente en el mercado las nuevas tecnologías de las industrias culturales. (p. 38)

Es decir, se habla de un proceso comunicacional global, enfocado a que “todos deben saber de todos”, aquella nación o sociedad que se pretende quedar aislada de estos cambios y no requiera recibir ni enviar información simplemente quedará en el olvido y estará alejada del mundo en todos los aspectos sociales, culturales, económicos, legales, políticos.

Hoy se puede considerar que “ya no existe primer mundo, segundo mundo ni tercer mundo; hoy solo existe el mundo veloz en el cual se da el libre mercado y el mundo lento en el cual han caído los países que prefieren vivir de lejos y de forma independiente que se han atemorizado por el mundo veloz” (edumed, 2011, p. 15), es entonces cuando se puede hablar de una comunicación evolucionada y que va por el camino de la integración social, económica, comercial y por ende empresarial.

## **Medios de comunicación**

### **a. La Televisión**

Es evidente que en pleno siglo XXI, la televisión se ha convertido en un claro referente de masas y más aún la llamada neotelevisión, como aquel artefacto digitalizado que ha entrado a los hogares, como parte ya no solo de un instrumento atractivo, sino como eje fundamental de los imaginarios sociales y culturales de la época, donde cada vez más empresas tienden a producir “comunicación” y servicios, más que bienes de tipo tangible; pues se ha dado el auge de la información.

Se puede decir además como idea principal que la neotelevisión forma parte de los medios de comunicación masivo, al cual se relacionan los diferentes tipos de culturas, incluyendo aquellas que requieren enfrentarse a la sociedad con su instinto de competencia, para lo cual se crean ideales imaginarios dados en la televisión del momento, y gracias a la era de la hipervisibilidad televisiva, donde todos los imaginarios sociales, son parte de los nuevos y novedosos rituales comunicativos.

Hoy la televisión, ha adquirido un término llamado "neotelevisión", según (Tavera, 2009, p. 90) "La televisión, también se dice, nos cuenta: habla sobre cómo somos" ; es decir se puede definir a la neotelevisión como la herramienta abierta a los cambios tecnológicos y sociales; que enfrentan las sociedades en pleno siglo XXI, así como el apogeo de la información de todo tipo contenida como parte de los medios de comunicación; donde se puede decir que se existe una interacción entre los receptores y los significados propuestos por la TV.

En base a estos referentes y teniendo como ejes fundamentales la cultura y la neotelevisión es necesario saber que estos se han de inclinar a dar la reputación positiva o negativa a una empresa.

La televisión al igual que otros medios de comunicación forman parte de las herramientas comunicacionales más influyentes de los últimos tiempos, junto con otros medios tecnológicos y de información como el internet; en esta instancia la televisión ha visto espacios abiertos pero también la necesidad de innovarse, para mantenerse a la par con las nuevas tecnologías.

A su vez la concentración de los medios de comunicación, son parte de las culturas de los pueblos, porque en ellas se ve reflejada la propia

personalidad de quienes integran sus propios pensamientos, ideas, sentimientos y deseos. La televisión, un instrumento que nace de la política pública ya que se manifiesta como espacio conflictivo con la idea de modelar su producción en torno a los distintos espacios y percepciones de la humanidad". (Mariel, 2013, p48)

De manera que, el televidente y neotelevidente o espectador de los anuncios televisivos, películas, telenovelas, realitys y demás programas, que se visualizan a través de este medio de comunicación, reflejan lo que quieren mostrar a la sociedad. Pero, también lo que ellos desean oír, ver y sentir. Es decir se lo toma, como un espejo de su propio yo, tal como lo indica Bernault (2010) quien dice que, la televisión "nos cuenta: habla sobre cómo somos" (p.4) . Muestra lo que cada persona es, a la medida que se interrelaciona con sus propias necesidades y culturas; es por ello que incluso los medios publicitarios captan clientes al ofertar un producto que se adapte a sus propias ideas, costumbres, tradiciones, creencias y pensamientos

Entonces, es posible dividir la televisión entre tradicionalista e innovadora, sabiendo que la primera solo genera un estado paralizado a esto se añade el "conservadurismo moral, pereza creativa, su ausencia de pensamiento y su pobre modo de entender el entretenimiento" (Rincón, 2010, p. 120). Además se incluía el monopolio donde solo existe una pantalla y un productor que narra sucesos. Hoy en cambio se ha posicionado una nueva concepción para la televisión donde se ha dado lugar a espacios más abiertos, narraciones no solo de tipo verbal sino mágicamente incluyen efectos especiales, incluyendo también aquella apertura hacia los comerciales de empresas, patrocinios, etc; que también permiten a las personas catalogar con

un criterio específico a una empresa, pues se tiene la percepción de que si una empresa tiene un comercial en la tv da una imagen de grandeza y posicionamiento, haciendo énfasis en sus atributos corporativos a gran escala.

## **La Radio**

El comercial de radio cumple un papel muy importante ya que constituye en una pieza publicitaria dispuesta para ser escuchada en cualquier momento y lugar, siendo ésta una prolongación de la campaña producida para ser colocada en el medio. Los comerciales comenzaron primero grabándose en cintas grandes llamadas Reel to Reel (grabadoras de dos cintas de un tamaño bastante grande), lo que dio paso a las empresas de radio a ambicionar cada vez más, debido a la gran acogida del oyente o radioescucha, quien toma desde entonces a la radio como un medio elocuente y muy confiable de información, a su vez que atiende a sus anuncios publicitarios con atención.

Luego se actualizaron las grabaciones en pasta o disco de vinyl. Después se pasó a lo que era los cartridges o cartuchos en los años 60 y 70, que eran unas máquinas traídas de Estados Unidos parecidos a los cassettes, a veces se grababan en los estudios de grabaciones con discos que uno ponía, y uno debía de ir leyendo el texto al mismo ritmo que iba el disco para poder ligar la música y así sucesivamente se fue logrando.

La radio fue, en un inicio, uno de los principales medio de comunicación considerando que no se contaba con adelantos técnicos cómo los de hoy en día, por tal motivo la publicidad que se transmitía tenían que ser en vivo, es decir que el locutor tenía que leer el texto cada vez que fuera necesario, de esta manera se arriesgaban a varias fallas y cambios de entonación. Después

de un tiempo el estilo fue cambiando y las transformaciones fueron muy notorias ya que se ha desarrollado una industria innovada y creativa. Mientras avanza la tecnología se ofrece un campo abierto a quienes buscan llegar al oyente de forma impactante. Se busca imágenes que vayan desde los ojos hasta la mente con el objetivo de persuadir al consumidor con un atractivo y fuerte mensaje que a su vez genere sentimientos positivos hacia el producto, de esa manera se logrará el éxito en un comercial de radio.

Anteriormente los clientes pedían escribir un “anuncio pegajoso”, mismo que sonara detrás de una cuarteta agradable; después de un tiempo le pusieron música y lo denominaron jingle.

Por el momento no se escribían campañas, sino anuncios sueltos, cada uno muy distinto, pero con calidad de impacto. En ese entonces no se medía la efectividad de las campañas para determinar su durabilidad, tampoco se podía determinar si existió éxito o fracaso del producto, el único método para saber si las cosas estaban bien o no, eran las cifras de ventas.

Según el Centro de Capacitación Profesional Argentina (2011) “La historia de la radio comenzó en 1887, cuando el físico alemán Heinrich Hertz detectó radiación electromagnética (predicha veinticuatro años antes por Jaime Clerck Maxwell) a partir de cargas eléctricas poderosas”.(p.9)

Ya para la década de los 50, el texto publicitario empieza a ser una mezcla de información y persuasión, amparado de un estilo de los rimadores, considerando que los anunciantes preferían a poetas, este método continuó hasta los 60, después de la aparición de empresas publicitarias mismas que mostraron preferencia por dramaturgos, poetas, novelistas, entre otros cultivadores de géneros literarios; es allí cuando se vio en la radio un medio

masivo y activo de promoción, pues disponía ya de una gran audiencia, que percibía a la radio como el mejor invento tecnológico nunca antes visto, por lo que las grandes empresas decidieron apostar en él sin dudar.

Tal como menciona Fernández, (2014) “Las empresas de radio eran más complicadas que las de la prensa, habían que lanzar al espacio una señal en una onda y el caos que tuvo lugar provocó que el gobierno comenzase a regular las licencias de las diferentes frecuencias”. (p. 5)

A partir de los años treinta llegó la radio en el Ecuador, así se dio un largo camino para dicho artefacto comunicacional que fue principal durante mucho tiempo.

La primera radiodifusora, denominada “El Prado”, se estableció en Riobamba en 1929. Al principio, su alcance fue limitado, pero poco a poco fue aumentando el número de receptores. En los cuarenta ya había radiodifusoras en todas las ciudades grandes e intermedias. En los cincuenta el precio de los radios receptores bajó y se vendieron ampliamente. Las familias de clase media, inclusive algunas del sector popular, los tenían. Su principal limitación era que funcionaban con electricidad y este servicio solo había en las ciudades, en algunas de ellas no todo el día, sino por horas.

(Ayala, 2012, p. 22)

Así en los siguientes años las radiodifusoras abrieron un nuevo espacio comunicacional, pues tuvo amplia presencia en casi todos los hogares del país, además se tradujo en eventos publicitarios donde las grandes empresas podían pautar cuñas publicitarias.

“Las empresas de varios periódicos grandes montaron también su radio. Los informativos radiales, en muy alta proporción, se dedicaban a leer las noticias y hasta las columnas editoriales que venían en los periódicos del día. En ese sentido, dependían de la prensa para su línea de información” (Ayala, 2012, p.13).

Al principio lo más grande de las radiodifusoras era su capacidad para dedicar horas a leer columnas de periódico y se centraban en su línea de tipo informativa, también en los periódicos se anunciaban programaciones radiales, entre los discursos más importantes estaban las grandes campañas electorales.

En las columnas de los periódicos escribieron varias generaciones de los intelectuales más destacados del país. Entre los años veinte y los cincuenta, se dio un auge de la promoción de la literatura por la prensa y una expansión importante del ámbito de los lectores. Las más notables obras de poesía, relato y ensayo aparecieron primero en las columnas de los periódicos. (Ayala, 2012, p. 24)

Esto quiere decir que la prensa y la radio son aliadas comunicacionales directamente enfocadas en hacer que las empresas impartan su información, den a conocer sus cualidades, características propias y las plasmen en un comercial televisivo o auditivo.

## **TIC´S (Tecnologías de la Información y Comunicación)**

Es preciso mencionar que, el mundo actual está inmerso en cambios volátiles acomodados al uso de la tecnología y sus herramientas de

comunicación e información. Por lo tanto no es novedoso observar como a diario aparecen nuevos equipos, maquinaria, softwares, programas computacionales, destinados específicamente a facilitar la realización de actividades y procesos que antes se ejecutaban de forma mecánica y hoy son posibles, siendo el único requisito el contar con herramientas como un computador, programas de soporte y a su vez un conocimiento, ya sea básico o avanzado (dependiendo del trabajo o actividad a ejecutar), sobre dichos contenidos y su manejo.

En esta instancia, las nuevas tecnologías de la información y comunicación se van expandiendo a cada vez novedosas formas de utilizarlas y disponer de ellas; pues lo que en tiempos anteriores era imposible, como la transacción de bienes y servicios la cual solo podía tener un lugar de distribución físico; hoy el manejo del comercio vía virtual es una realidad mundial.

## Comunicación Organizacional

La organización es una agrupación de recursos que juntos llevan a cumplir un objetivo de ventas y negociaciones hacia el exterior; es por eso que se ve la necesidad fundamental de incluir nuevas técnicas y estrategias de comunicación organizacional que junto con las herramientas del marketing y nuevos modelos de uso del mismo, como el marketing integral y el de 360° hacen que las organizaciones se encuentren a la vanguardia en ventaja competitiva, siempre de la mano con la publicidad como medio de difusión necesario e indispensable para dar a conocer el producto o servicio; tal como se establece a continuación en el presente trabajo.

Desde tiempos antiguos las organizaciones han estado deseosas de conocer cómo trascender con sus productos y servicios y elevar su potencial de clientes, así como abrirse nuevos mercados; situación que hoy es muy conocida gracias a la información amplia que existe en cuanto al uso de técnicas e instrumentos organizacionales que se unifican con el marketing y hacen posible una comunicación asertiva tanto de forma interna como externa, aunque hoy está en boga la comunicación efectiva de tipo externa ya que es la que ayudará a dar a conocer el producto a aquellos potenciales clientes y producirles la necesidad de tener el producto como algo valioso e indispensable que le causa emociones, sentimientos y percepciones constantes, que le motiva a la compra.

## Concepto de Comunicación Organizacional

Partiendo desde que la comunicación está presente en todo momento, incluso desde los inicios de la humanidad, hoy se la emplea en todos los contextos independientemente del medio o canal que se use, la comunicación es hoy lo que ha determinado que se vive en un mundo globalizado, donde la información es poder, y es por ello que lo que sucede en un lugar inmediatamente es conocido en otro, ya no hay secretos, y nada está oculto pues todas las personas disfrutan de la era de la información y con ella el aprovechamiento de los recursos tecnológicos como principales medios de comunicación, llamados TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación).

En esta instancia, Joan Costa (2004) describe la comunicación como:

Un instrumento privilegiado de acción cultural, ya que contribuye a dar forma a las representaciones que hacen los responsables intermedios del entorno de la empresa, así como a uniformar las soluciones locales en el terreno de la organización y de los procedimientos. Para poder identificar esto el autor da cuatro pasos para analizar la acción cultural y la acción comunicativa. (p. 41)

La comunicación incluye un espacio abierto y cada vez más importante en la alta gerencia, lo cual ha dado paso "a nuevos conceptos dentro de la comunicación organizacional, como la reputación, la imagen y la identidad, que repercuten, además, directa o indirectamente en su rentabilidad" (Galvis Y. , 2012, p. 18).

Se sabe que todo proceso directo entre emisor y receptor donde se lleva un mensaje de tipo escrito, verbal u oral o simbólico, se llama comunicación, partiendo de que esta “es originaria de hace millones de años, cuando los primeros homínidos, dada su fragilidad extrema ante los animales y el clima, tuvieron que empezar a vivir en grupos de familias, para poder cooperar y protegerse” (Gijarro, 2010, p. 1), es decir que la comunicación es una herramienta indispensable de convivencia y de expresión de ideas, pensamientos y sentimientos, esto aún más se profundiza cuando se trata de una marca, un producto, que se encuentra ya dentro de la percepción del cliente o consumidor y de toda la sociedad en general.

En cuanto a nivel empresarial la comunicación es una agrupación de recursos que juntos llevan a cumplir un objetivo de ventas y negociaciones con clientes, sabiendo que “el papel de la comunicación es el desarrollo de una visión cultural coherente, principalmente en los responsables intermedios (unidades internas, comunicación escrita y seminarios)” (Masarraza, 1994, p. 8). ; es por eso que se ve la necesidad fundamental de incluir nuevas técnicas y estrategias de comunicación organizacional que junto con las herramientas del marketing, como lo es la marca provean a los clientes y sus exigencias cada vez más crecientes del siglo XXI, un producto confiable y sobre todo que pueda posicionarse en la mente del consumidor.

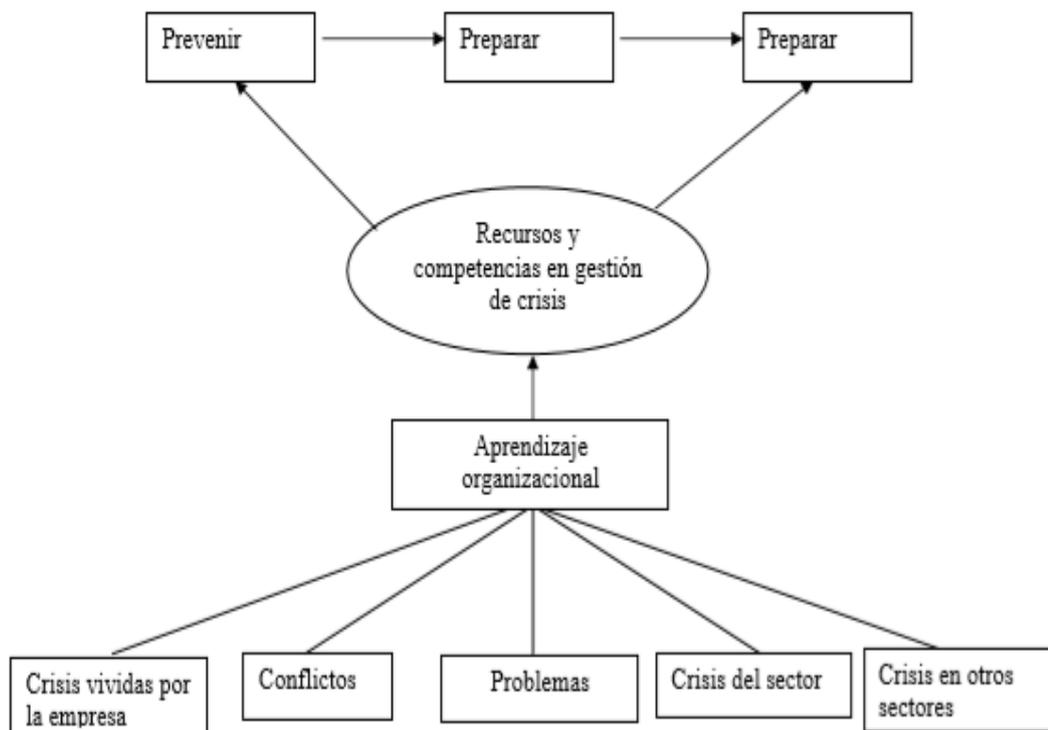
Es así que, la evolución en el proceso comunicacional con la finalidad de mitigar los efecto de la crisis de comunicación tanto interna como externa a la empresa, radica en “el uso correcto de recursos y competencias, a pesar de

que se esté atravesando por una gestión en crisis; con el objetivo de generar de esta situación un aprendizaje organizacional correcto y adaptado a las necesidades de la empresa y el entorno” (Alcaide & Merino, 2011, p.11), es decir que, al utilizar adecuadamente los recursos económicos, financieros, materiales, tecnológicos la empresa comenzará a tener un mejor proceso comunicacional, al igual que si hay una buena comunicación los recursos seguirán utilizándose de forma eficiente.

### **Medios Utilizados**

Para lograr la solución de problemas se plantea “el uso de recursos de manera correcta, entre los que existe las crisis vividas por las empresas, pero también se puede solucionar conflictos, problemas crisis del sector tanto interno a la organización como externo” (Alcaide & Merino, 2011, p.9).

A continuación, se presentan los recursos y las competencias que pueden ser mejor utilizados, a pesar de la crisis comunicacional:



**Figura 1. Recursos y competencias en gestión en crisis comunicacional**

**Fuente:** (Bernault, 2010)

Claro que no siempre será posible ejecutar medidas para evitar problemas internos o externos, que alteren la comunicación en la empresa y en el entorno que le rodea, pero si servirá para gestionar los momentos de crisis de comunicación organizacional, entre los que se incluye también tanto al entorno externo como interno de la organización.

### **Las TIC's como medios masivos de la comunicación organizacional**

En los últimos años, la sociedad de la información así como la del conocimiento han dado pasos gigantes por lo que la implementación de las TIC ha significado el desarrollo de los pueblos pero también se observan muchas desigualdades.

En cuanto a la incorporación, de TIC los desafíos son abismales, para lo cual el primer punto es iniciar con percibir los conceptos de TIC, donde existen autores con distintas definiciones.

Chacón C (2007) “La utilización de tecnología, nuevas tecnologías de la información y la comunicación o, simplemente, tecnologías de la información y la comunicación se ha hecho de forma indistinta, y centrándose más en el espacio temporal que en las características de los instrumentos utilizados, para referirse a concepciones o ámbitos de estudio similares”. (p. 11)

Es por eso que, las empresas requieren afianzar sus modelos de gestión tanto internos como en su ambiente externo con clientes, proveedores, el mercado en general, para darse a conocer y también para mantener procesos eficientes que les permita sobresalir del común denominador de las empresas.

Al referirse a todos estos temas anteriores, se está refiriendo a las mismas herramientas y clases de tecnologías de la información y comunicación, las mismas que se definen como:

Según Martínez (1996) Se puede entender por nuevas tecnologías a todos aquellos medios de comunicación y de tratamiento de la información que van surgiendo de la unión de los avances propiciados por el desarrollo de la tecnología electrónica y las herramientas conceptuales, tanto conocidas como aquellas otras que vayan siendo desarrolladas como consecuencia de la utilización de estas mismas nuevas tecnologías y del avance del conocimiento humano. (p. 62)

Según Cabero M y Ortega D (2002) se refieren a:

La posibilidad de distinguir entre tecnologías convencionales, nuevas tecnologías y tecnologías avanzadas; incluyendo en el primer grupo a aquellas

tecnologías basadas en el habla, escritura, el dibujo, la pintura, etc., en el segundo a los recursos audiovisuales, la prensa, la televisión, etc. y, por último, en el tercer grupo a las tecnologías relacionadas con el diseño y la animación de software informático, internet, etc. (p. 77)

Cabero asume la importancia de encajar las tecnologías de la información en el proceso de comunicación donde se encuentra también la creación e implementación de software informático, internet y todas las herramientas que han revolucionado el mercado comunicacional.

Además, Tirado P (1998), hace diferencia entre “las nuevas tecnologías y las tecnologías avanzadas distando unas de otras por aspectos relacionados con la interactividad y la flexibilidad espacio-temporal. (p. 192)

Los acelerados procesos de cambio tecnológico y cultural, principalmente del último medio siglo, así como la exigencia del desarrollo de una nueva configuración de la educación superior, han llevado a las universidades a un proceso crítico de reestructuración y revisión general que, apuesta por la flexibilidad en los conocimientos impartidos, la formación continuada y la diversificación de metodologías y formas de desarrollo de las mismas. (Baelo, 2009, p.12)

El uso de las TIC en los procesos empresariales ha definido la gran necesidad de incorporarlas en cada vez más situaciones, y en cada departamento según sus requerimientos, así como estas se ajustan a las necesidades propias de la organización.

## **Beneficios de las TIC en la empresa**

Las TIC tienen sus beneficios, así como sus oportunidades de aprovechamiento, donde existe la facilidad de acceder a la información, pues es posible mantener innovación y cualquier cantidad de datos de cualquier índole, sin embargo, es necesario, saber utilizar dicha información para beneficio del conocimiento empresarial.

- La facilidad para el acceso a la información y la variedad de información disponible
- Los elevados parámetros de fiabilidad y rapidez de que disponen para el procesamiento de la información y los datos
- La variedad de canales de comunicación que permiten la eliminación de las barreras espaciotemporales
- Las posibilidades de feed back que ofertan su gran interactividad
- El desarrollo de espacios flexibles para el aprendizaje
- La potenciación de la autonomía personal y el desarrollo del trabajo colaborativo
- La optimización de la organización y el desarrollo de las actividades docentes e investigadoras
- La agilización de las actividades administrativas y de gestión además de permitir su deslocalización del contenido inmediato

Esta optimización de procesos, solo se puede hacer efectiva cuando los directivos y trabajadores están conscientes de cómo y cuándo se han de utilizar las herramientas tecnológicas, pues con ello lograrán estabilizarse en el mercado a corto, mediano y largo plazo mediante una comunicación eficiente tanto interna como externa con la ayuda de las herramientas tecnológicas.

## Identidad, la imagen y la reputación

### a. Concepto de identidad corporativa

A la reputación corporativa además se conoce como aquella necesidad de retroalimentación entre la empresa y el cliente se sabe que “la reputación corporativa es hoy un activo estratégico de primera importancia para empresas y organizaciones, públicas y privadas, como todos los activos intangibles” (Costa, 2011, p. 120), hoy se mide la reputación de una empresa y su imagen frente al mundo por medio de indicadores de rentabilidad, así como con índices de satisfacción del cliente, compromiso con el entorno social y ambiental, entre otros factores, que hacen que las empresas requieran de manera urgente incrementar y mejorar sus estrategias de posicionamiento de imagen.

En cuanto a la imagen corporativa, es necesario saber que esta constituye:

La percepción que tiene un determinado público sobre su empresa. La principal diferencia de ésta con respecto a la imagen se centra en que aquella se refiere a la actividad organizada por parte de una empresa de difundir en un ambiente determinado su propia esencia, ésta (la imagen) alude a la interpretación que los públicos hacen de dichos actos. (Gutiérrez, 2011, p.91)

Dentro de la imagen corporativa entonces, se sabe que ha de mostrar una “personalidad corporativa centrada en su forma de gestión tanto interna como externa, además su capacidad de relacionarse y de presentar sus experiencias, sentimientos, conocimientos, impresiones, y afianzarlas con el resto de actores sociales, gubernamentales, corporativos.

Además, la imagen de la empresa incluye varios tipos, puesto que es posible que se utilicen varias herramientas para generar la percepción de la imagen empresarial.

Dentro de los principales tipos de imagen corporativa están:

- Imagen de producto. Modo en el cual las personas ven a una categoría específica de producto.
- Imagen de marca. Cómo los individuos ven a una marca determinada en competencia con otras en el mercado.
- Imagen de mercado. Modo en que la gente percibe la calidad de la compañía en comparación con las restantes. (Alcaide & Merino, 2011, p.2)

A su vez estas concepciones se han de anclar a la imagen corporativa, sin embargo, puede deteriorarse cuando el producto que es elaborado por la empresa es de mala calidad, o no tiene un buen posicionamiento del mercado,

o ha incumplido con requisitos y parámetros o normativas establecidas para los mismos en ámbitos legales o comerciales.

A partir de esto “se sabe que habido interés por la imagen, y por integrar las comunicaciones” (Costa, 2011, p. 1), para entender este proceso de retroalimentación comunicacional también es necesario entender la imagen que percibe el cliente de la empresa, pues este puede ser positivo o negativo en base a su propia experiencia o a aquello que ha escuchado decir de la empresa.

Se visualiza en la actualidad que las pequeñas, medianas y grandes empresas independientemente de su actividad o giro de negocio requieren estrategias y planes que sirvan de contingente para el desarrollo de nuevas y cada vez más elaboradas técnicas de implementación comunicacional, con el uso y la ayuda del marketing como aliado, como herramientas comunicacionales óptimas; es entonces que existe la necesidad de implementar sistemas de comunicación precisos y de forma integral, que sirvan para el diseño y aplicación de métodos y estrategias que vayan a la par con dicha comunicación, así como la idea es contar con una interrelación entre la organización y los grupos de interés a nivel interno y externo.

Debido a que la empresa requiere efectivizar su proceso comunicacional, para que pase de ser bueno a ser satisfactorio y totalmente eficiente, se determina que la empresa debe hacer uso de nuevas estrategias principalmente basadas en el uso de medios masivos, y como primera instancia está el internet, como la red de redes; en este mundo globalizado y competitivo

en donde se vive es necesario aprovechar la capacidad de los medios de comunicación, para fomentar la relación clientes y empresa y fomentando la relación interna entre el personal que labora en la organización.

Esta problemática radica en que los efectos que dificultan la imagen y la identidad corporativa puedan incidir luego en la rentabilidad organizacional; además el crecimiento de la competencia y la constante demanda de efectividad, eficiencia y eficacia en el uso de la información, hacen que se vea la necesidad de establecer actividades a nivel metodológico y estratégico que permitan el desarrollo de un sistema comunicacional que sea innovador y acomodado a las necesidades del momento en el mercado, así como por otro lado la idea es mejorar la productividad empresarial, a través de la satisfacción, conformidad y credibilidad que proporcione la empresa.

Además, es posible tomar en cuenta que la imagen corporativa, cumple con ciertas características fundamentales que son:

- Programación
  - Coordinación
  - Continuidad
  - Integración
- Programación: “Es el proceso donde se ordenan las acciones necesarias para conseguir el proyecto deseado, puesto que son complejos y diversos los aspectos que intervienen en el proceso de creación de la imagen” (Alcaide & Merino, 2011, pág. 3), es decir para que se cree una

imagen bien posicionada de la empresa es necesario planificar los objetivos y las estrategias basadas en su cumplimiento.

- **Coordinación.** Se deben coordinar los (mensajes y actuaciones) de la empresa que permitirá tener coherencia con la imagen organizacional, es decir que no se puede ir en contra los mensajes con la actuación empresarial, por ejemplo, cuando una empresa contrata un medio publicitario (internet, tv, radio) para difundir su imagen debe “decir la verdad” de esta, y enfocarse en transmitir lo que verdaderamente es, sin exagerar la realidad o transformarla, solo para ganar una imagen positiva.
- **Continuidad.** “Debido a que el eje tiempo ejerce una doble función como factor olvido o de consolidación y manifiesta un carácter acumulativo en la memoria colectiva, la institución habrá de mantener la proyección de una imagen coherente” (Alcaide & Merino, 2011, pág. 3), es decir, la misma imagen que se ha dado gracias al esfuerzo realizado desde el inicio debe mantenerse a lo largo del tiempo, no puede decaer, lo que si puede es superarse o mejorarse pero jamás decaer.
- **Integración.** “La imagen tiene que formar parte del conjunto global de la organización; no es un instrumento de actuación desligado del resto de sus componentes” (Alcaide & Merino, 2011, pág. 4), es decir que, mientras los procesos internos conjuguen bien con la percepción externa de la empresa, se mantendrá una buena imagen de esta, pues este no es un elemento que se encuentra aislado del resto, sino que por el contrario la imagen es el conjunto de toda la labor interna y externa de la empresa.

## **b. La marca como el principal medio de reputación organizacional**

Una marca, es aquel “distintivo gráfico que puede ser símbolo o diseño o la combinación de los dos elementos, cuyo propósito es diferenciar un producto o servicio del mercado” (Olaendi, 2011, p. 14). Es decir que la marca es aquel instrumento que permite que los consumidores diferencien y reconozcan a un determinado producto, y que incluso lo hace ser más atractivo a sus ojos, además se proyecta a que con la marca el consumidor “prefiera desee y solicita el producto sobre otros productos” (Quintero, 2013, p. 30). Con el fin de lograr que el cliente tenga esta preferencia, es necesario utilizar ciertas estrategias que junto con la mercadotecnia hará que la marca de un determinado producto o servicio sobresalga sobre otro.

Es necesario partir de que “las asociaciones son muy importantes en el desarrollo de una marca, porque el sistema cognitivo de las personas funcionan basadas en asociación de diferentes conceptos generados y alimentados en el cerebro por el proceso aprendizaje-pensamiento-memoria” (Morales C. D., 2012, p. 19), es decir que, “la marca es un claro referente y una herramienta fundamental que ha de ingresar en el consumidor por medio de sus sentidos” (Ferraris, 2008, p. 17), en especial la vista, pero que también debe permanecer en su sistema cognitivo para entender que la marca ha cumplido con el proceso de memoria y recordación de un determinado producto, servicio o de la empresa como tal.

Es decir que, cuando una persona produce asociación inmediatamente esto se refiere a que “está pensando en una marca, puede ser característica de

los productos, percepciones o valores” (Morales, 2012, p. 16) claro está, que estos pensamientos pueden venir del consciente pero la idea de una marca es llegar al pensamiento subjetivo del cliente, para que permanezca en él y cada vez que observe la marca, la asocie con un determinado producto, servicio o característica.

Este proceso que logra al individuo que “recuerde” y asocie las marcas, surgió en los años 30, pero ya para el siglo XXI, es un hecho, pues cada vez las empresas buscan posicionarse con más énfasis dentro de la mente de consumidor, pues se sabe que quien se logra ubicar mejor en la mente del usuario, claro está junto con un producto y/o servicio de calidad, es la empresa que mantendrá el liderazgo en el mercado.

Así nace el término de branding:

Una palabra inglesa que se refiere al proceso de hacer y construir una marca, por medio de la gestión estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre comercial y/o al logotipo o símbolo que identifica la marca y le da valor en el mercado.

(Galvis & Silva, 2015, p.22)

Este conjunto de estrategias sin duda, incluyen herramientas que permiten identificar los atributos, valores, valores agregados, atractivos que la marca puede tener para los consumidores.

Por supuesto que, para identificar una marca se requiere un proceso previo, por parte del consumidor, pues los medios de comunicación como la radio, televisión y hoy las tecnologías de la información y comunicación han ido profundizando la relación entre percepción del consumidor y marca o producto, por lo que se sabe que:

En cuanto a las distintas maneras de definir la identidad corporativa, éstas van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad. Así, Dowling (1994: 8) define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. (Minguez, 2010, p. 25)

Es decir que, cuando se habla de la reputación de una empresa, esta tiene que ver con la percepción y la imagen que tienen los consumidores, así como sus mismos trabajadores acerca de la misma, incluso el mismo mercado donde se desarrolla o el país donde radica, esto a su vez se logra con la difusión de la empresa, por medio del uso de las herramientas comunicacionales como la prensa y hoy con el uso de las tecnologías de la información y comunicación, donde las redes sociales, el mismo uso de varias plataformas en internet, como páginas web, específicas para dar a conocer a las empresas forman parte de la reputación de las mismas.

#### **b. El servicio al cliente utilizando la analítica estratégica como medidor de la imagen empresarial**

Para empezar a medir el servicio al cliente y su nivel correcto, se constituye en un gran desafío por conquistar, así es necesario retener a los clientes y lograr su fidelización, puesto que si no se les da lo que requieren y no se satisface sus necesidades simplemente tienden a irse, pero tampoco se puede caer en el error de brindarles más de lo que la empresa puede hacerlo, porque los márgenes de utilidad son menores y por ende la empresa no ganará lo suficiente como para continuar sus labores; entonces es necesario equilibrar entre lo que el cliente requiere y lo que la empresa puede y debe dar.

Para definir un adecuado nivel de servicio al cliente se citan las Industrias Empresa a Consumidor (B2C):

También conocido como Business-to-consumer por eso sus siglas B2C, se refiere a la actividad comercial entre un negocio y un consumidor individual. Mientras esto aplica a cualquier tipo de negocio de venta directa al consumidor, se ha asociado con la venta en línea, también conocido como e-commerce. (shopify, 2011); Hoy el e-commerce se determina como el punto de referencia que brinda la posibilidad de una relación empresa y cliente sin que exista un bloqueador o intermediario entre ellos; claro está también impulsado por la gran difusión tecnológica, donde el cliente en instantes puede comunicarse con su proveedor especialmente vía online, e incluso es posible sugerirle cambios, mejoras, propuestas hacia los actuales productos y servicios ofertados.

Es por ello por lo que hoy se considera la necesidad de mantener un producto de calidad, donde se dé una forma de atraer no solo al cliente externo sino al interno quien sepa que está en una empresa de “alta calificación”, puede entonces medirse distintas motivaciones para lograr la relación entre

retener al cliente, generar ventas y proceder a la rentabilidad empresarial, sin dejar de lado que el motor impulsador son los mismos colaboradores.

Además existen las Industrias Empresa a Empresa o llamadas (B2B), donde el servicio al cliente implica no solo su satisfacción individual, sino “el recorte de los precios para hacer ventas y maximizar la utilidad, pues el B2B:

Es la abreviación de business to business, son aquellas empresas que se dedican a vender servicios a otras empresas y no precisamente a particulares, el término, aunque también se refiere a la compraventa del producto, se usa para diferenciarlo del B2C. (Merca Mercados, 2011)

Para esta clase de negocios, es necesario que se dé un balance óptimo entre los precios que se destinan para hacer el negocio, así como la idea es generar un máximo de utilidad, para ambas empresas, para lo cual no basta solo con definir un “Modelo enfocado en estrategias”; sino que debe integrar un conjunto de prácticas coherentes e integrales, como es el caso de la práctica XYZ de HR, que implica desempeñar los términos específicos que se requiere para dar información exacta sobre los términos del contrato según la utilidad de la empresa, además deben verificarse no solo las ventas sino la utilidad total.

Así esta práctica, es un aporte a un sistema integral, e incluso sirve de impulso para ejecutar estrategias específicas, pero no lo pueden hacer por sí mismos, sino que se dan cuando se integran a otras partes del sistema

empresarial, es decir que por sí sola no funciona sino siempre debe estar arraigada al resto de contextos organizacionales.

Es entonces necesario consolidar la asociación entre la fidelización o lo que se llama retención del cliente frente al requerimiento de un determinado perfil y competencias del personal, así la idea es potencializar la capacidad del cliente interno (trabajador) fomentar su capacidad individual, así como generar un diseño específico del puesto de trabajo, y verificar sus actitudes y la motivación que este tiene para enfrentar su trabajo, desarrollarlo y basarse netamente en la ejecución de su tarea de puesto.

Por otro lado hay que integrar los demás aspectos organizacionales, como la capacidad de la empresa para efectuar resultados correctos, así como mejorar la cultura organizacional, que da como resultado la integración de una tarea organizada y precisa, que fomenta el logro de resultados; en general este forma parte de un modelo causal de desempeño de capital humano y de la empresa.

Esto indica entonces que es posible desarrollar un modelo integrador entre el desempeño del talento humano e integrado con las necesidades y competencias propias de la organización, pues siempre que el talento humano esté compaginado correctamente con la cultura organizacional, su desempeño y la capacidad empresarial, y viceversa, será posible dar resultados integrales no viendo al talento humano como un departamento aparte de toda la organización sino que la idea es integrarlo de forma coherente con todas las áreas.

Así el desempeño organizacional, podrá estar encaminado en una contribución conjunta de varios roles, dentro del entorno que forma la cultura empresarial, así este patrón se puede usar tanto para un determinado proceso organizacional como para definir el objetivo estratégico; por lo que se puede dar en varios niveles de análisis tanto para mejora del desempeño organizacional como para generar e implementar las estrategias correctas, que lleven a retener al cliente mientras que se van cumpliendo los objetivos en base a las estrategias planteadas, este modelo entonces se lo cataloga de poderoso, porque incluye todos los niveles y aspectos que interesan a la empresa a nivel interno y externo.

Según Levenson (2015) detalla:

Focalizarse en una sola pieza de datos, solo porque tiene sentido no es sustituto para la construcción en un modelo causal completo, aunque aisladamente, las hipótesis derivadas de las piezas individuales de datos pueden ser todas razonables, se requiere un análisis integrador que determine las verdaderas causas de la ejecución de estrategias. (p.6).

Entonces, no es malo enfocarse en una sola área principalmente cuando se trata de la capacidad de desempeño de tareas y eficiencia en el puesto de trabajo, pero no es posible dejar el trabajo a la mitad, sino que se requiere después de su análisis, (si así se quiere llevar el proceso) realizar un análisis integral, como requisito indispensable para lograr un éxito conjunto, pues si solo una pieza está bien, y las demás mal, puede que esta se deje contagiar más por las piezas negativas, y termine siendo una de ellas.

Un tema necesario a tomar en cuenta es que el talento humano se sienta persuadido, a hacer o ejecutar una determinada acción. Es necesario mencionar que, la persuasión concibe la idea de influir de manera social, en la gente y su comportamiento, pero existe diferencia entre obedecer sin entender los motivos por lo que se hace esto y por otro lado la comunicación adecuada, para lograr un cambio de opinión, pero en base a la razón.

Es entonces la persuasión una herramienta necesaria para definir a la necesidad de incentivar tanto a la organización interna como externa, hacia la constitución de nuevas y cada vez estrategias más diversas que hacen de los trabajadores personas dinámicas que participan directamente en la construcción de su información y en este sentido, también pueden tener la habilidad para discernir lo que conviene realizar para beneficio de la empresa, incentivando una correcta cultura laboral; por lo que actualmente las organizaciones del nuevo milenio se están sintiendo en la obligación de cumplir su papel no solo con su cliente externo sino con el interno, y junto a él las diversas situaciones del contexto económico, político, religioso, tecnológico y social que permiten fomentar el desarrollo de la organización en términos más activos y enfocados en la subjetividad de las personas, para lograr sus fines.

Es por eso que, se requiere que una organización debe mantener sus fundamentos en analizar a la persuasión como herramienta adecuada para generar estrategias laborales que acompañadas de una correcta comunicación, harán de esta un entorno social u profesional valedero.

Cabe destacar también el entrenamiento y la capacitación forman parte de un rol fundamental en las organizaciones para lograr ser competitivas, y de

esta forma cerrar aquellas brechas que lo ponen por debajo de las competencias. Con la idea de generar un mejor desempeño, a esto se lo conoce como “training” o en español es la preparación, porque el propósito no solo es contribuir con un buen desempeño del trabajador, sino que la idea es lograr el desarrollo de competencias individuales y grupales, que deben estar bien interrelacionadas en cada miembro de la organización, así también se requiere de un “coaching”, entendido como tal a “un efectivo feedback y gestión del desempeño” (Levenson, 2015), donde los colaboradores que contribuyen a un mejor desempeño también, son quienes aportan con nuevas ideas según el entorno que perciben para mejorar la productividad y las características actuales de la organización.

No hay que olvidar el ámbito financiero de la empresa, para lo cual se establece el ROI, como un indicador óptimo para medir la rentabilidad en torno a los diversos factores que se le atribuye a la empresa, el ROI es “Return on Investment, o retorno de la inversión es el valor económico generado como resultado de la realización de diferentes actividades de marketing. Con este dato, podemos medir el rendimiento que hemos obtenido de una inversión” (40defebrero, 2011); y aunque es un indicador indispensable para medir el retorno de la inversión que se genera de las operaciones productivas, comerciales y de relación propiamente con el cliente, se enfoca específicamente en el flujo de caja, y es por ello que no mide toda la capacidad organizacional, por ejemplo, el ingreso que se está generando por cada empleado según su puesto de trabajo y proceso que desempeña.

Ahora bien, la gran pregunta es ¿cómo hacer analítica estratégica de forma efectiva? Claro está, que para ello se requiere enfocarse sobre los problemas motivacionales de la empresa y las capacidades y competencias tanto de esta como de los empleados en general, para ello se debe construir el modelo causal que fue definido anteriormente donde se asocia el desempeño del talento humano frente a las necesidades organizacionales y sus procesos, para lo cual es necesario que se administre correctamente la empresa, y que a su vez el verdadero líder tenga personas que realicen roles de apoyo, a pesar de que no es un requerimiento propiamente indispensable pero es necesario, sin embargo hay líderes que se enfocan en ciertas tareas que contribuyen al éxito organizacional, pues la idea es involucrar cada unidad de negocio, que forma parte de una pieza indispensable en el rompecabezas empresarial, los factores así pueden incluir incentivos y recompensas para los miembros del equipo, por el simple hecho de ser parte de dicho equipo, y por otro lado la idea se centra en asegurar la comprensión que impulsa a la ejecución de la estrategia y hacer que todos los colaboradores la entiendan.

Es necesario saber que la empresa es un conjunto integral y asociado con la comunicación con todos los contextos del entorno, por ejemplo al citar un caso está Supermaxi, como una de las cadenas de abastecimiento más grandes del país, así esta requiere poner en práctica la analítica estratégica interna, aquella que tiene que ver con el desempeño de sus colaboradores, cálculo de rentabilidad sobre la inversión para seguir sus operaciones e ir incrementando sus utilidades, pero también debe estar al tanto de lo que necesita su cliente y de las estrategias empresariales que debe ejecutar para fidelizar a sus clientes actuales, y desempeñar más acercamiento con ellos ya

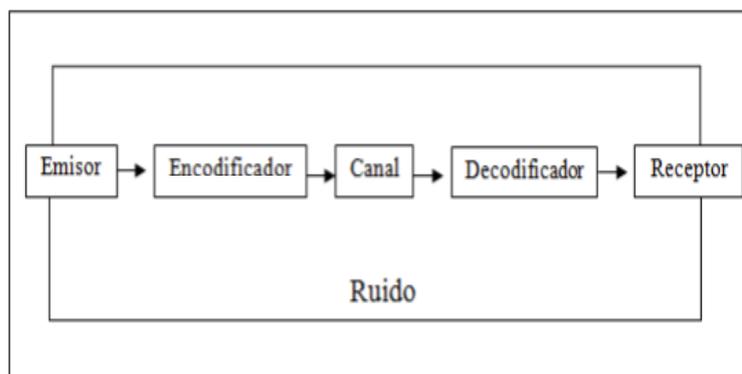
sean estos clientes B2B (Business to Business) o B2C (Business to Consumer) con el fin de afianzar su imagen corporativa enfocada en la percepción correcta de los clientes sobre la empresa, razón por la que es necesario satisfacer a los clientes internos (trabajadores) al motivarlos a la consecución de objetivos y al cliente externo (cliente), procurando integrar un todo sistemático comunicacional para que la empresa logre la competitividad y rentabilidad esperada.

# Comunicación Interna

## Concepto de Comunicación Interna

“La comunicación es entendida originalmente como un proceso de intercambio de la información y de transmisión de significados”. (Montenegro, 2012, p. 48)

Se presenta el esquema con la respectiva explicación de la comunicación efectiva dentro de la organización según Shannon y Weaver es el siguiente:



**Figura 3 la Comunicación en la organización**  
Elaborado por: (Montenegro, 2012)

## **Gestión del talento humano (GTH)**

La gestión del talento humano definida por varios autores y personas reconocidas en el mundo del talento humano, lo definen de la siguiente manera.

Chiavenato (2009) define la GTH como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

Eslava Arnao, Edgar (2004) afirma que “es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades, y habilidades en la obtención del resultado necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro” (p.2).

Así mismo, Dessler, Gary (2006) afirman que “son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo: en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía” (p 18).

Lledo Pablo (2011) afirma que “los recursos humanos es un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutarles actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solo” (p 8).

Es decir que el GTH, es la gestión interna de los procesos que se llevan a cabo para mantener la cultura organizacional sin dejar de lado el adecuado clima laboral, la retroalimentación conforme una comunicación efectiva entre jefes y subordinados, con la idea de llevar a cabo los procesos para el éxito empresarial.

Las principales funciones:

Dentro de las actividades que comprende el gestionar un sistema de recursos humanos esta la planificación, organizar, dirigir y controlar. Esto permite que el líder anticipe y calcule las necesidades futuras de personal y el tipo de personal que requiere la empresa para sostener su crecimiento y aprovechar todas las oportunidades que se le presenten.

El GTH lleva a cabo básicamente con las siguientes actividades propuestas por Chiavenato.

1. Análisis y descripción de cargos.
2. Diseño de cargos.
3. Reclutamiento y selección de personal.
4. Contratación de candidatos seleccionados.
5. Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios.
6. Administración de cargos y salarios.
7. Incentivos salariales y beneficios sociales.
8. Evaluación del desempeño de los empleados.
9. Comunicación con los empleados.

10. Capacitación y desarrollo del personal.
11. Desarrollo organizacional.
12. Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.
13. Relaciones con los empleados y relaciones sindicales. (Chiavenato I. ,  
Administración del Talento Humano, 2009, p.11)

Todos estos procesos se han de estructurar en la empresa, producto de la necesidad de incorporación de la gestión del talento humano, pues se sabe que cuando un trabajador mantiene una buena comunicación con sus jefes, compañeros y subordinados, se sentirá con mayor identidad empresarial y a su vez generará mayor productividad.

### **Satisfacción Laboral y su importancia**

De acuerdo a Chiavato indica que la satisfacción es “la actitud general de un individuo hacia su trabajo, es decir una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; así una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él” (p 45).

Para lograr esta actitud se requiere de forma urgente alguno de los factores motivacionales descritos anteriormente, con los cuales el trabajador pueda sentir el gusto y la motivación propia en realizar su trabajo y no hacerlo por simple obligación.

## Clima Laboral

Partiendo de que la organización es un conjunto de varios tipos de recursos que luchan por un objetivo en común, se sabe que todas las personas que conforman la organización deben luchar por obtener el mismo objetivo. Para Simón, una organización es:

Un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. (Simón, 2005, p.12)

Los elementos y ambientes que se incluyen dentro de una organización son:

- Recursos. - Definidos como “aquellas herramientas disponibles para que funcione la organización que le permite operar y lograr sus objetivos, los recursos pueden ser financieros, materiales, tecnológicos, entre otros” (Chiavenato, 2007, p.55)
- Capital Humano. - Se puede decir que, es el más importante pero también más variable, el capital humano está representado por “personas que toman decisiones, administran, controlan y evalúan los procesos. El capital humano puede considerarse como el más importante de la empresa ya que opera y transforma los demás recursos de la organización” (Chiavenato, 2007, p.56)
- Conocimiento Tecnológico. - “Es aquel que tiene la empresa según sus recursos tecnológicos, entre ellos están las maquinarias y equipos

que ayudan a ejecutar los procesos, da mayor calidad al producto o servicio, a menor costo y tiempo” (Chiavenato, 2007, p.56)

- Ambiente Interno o Clima Laboral. - Es “el ambiente que los empleados perciben de una serie de características propias de la empresa. Este ambiente define si los comportamientos de los empleados son óptimos o no para el bienestar de la organización” (Bernault, 2010, p.19).

- Ambiente Externo Macro. - Son aquellos eventos que suceden fuera de la organización, tienen la característica fundamental de que sobre ellos no puede influir la empresa, estos pueden ser en un contexto nacional o internacional, sin embargo ejercen influencia política, económica, social, cultural y ecológica para una población y por ende para la empresa.

- Ambiente Externo Micro. - Este medio puede influir negativa o positivamente en la organización, “estos son agentes externos que intervienen de forma directa como clientes, proveedores, consumidores, competencia que se encarga de regula las actividades de la empresa y definir los estándares que esta debe seguir para ser competitiva” (Chiavenato I. , 2007).

Luego de verificar los elementos que conforman la organización se sabe que uno de ellos es la comunicación, por lo que el entorno interno de la misma debe fundamentarse en una comunicación entre jefes y trabajadores correcta, evitando caer en situaciones que perjudiquen el ambiente de trabajo y estando prestos a compartir un clima agradable donde se genere una comunicación efectiva tanto de los procesos de trabajo, como de las funciones de cada uno de ellos.

De acuerdo con (Chiavenato I. , Recursos Humanos, 2007) indica que: “el concepto de motivación, aplicándolo en el nivel individual, es el equivalente al concepto de clima organizacional en el nivel organizacional” (p.33).

Chiavenato define sencillamente al clima laboral, donde hace un comparativo del concepto de acuerdo al lugar donde se genera, por lo que se ha de hablar de motivación personal y grupal en los trabajadores, para crear en ellos su identidad corporativa.

En cambio, para (Piero & Prieto, 2012) califica al clima laboral como:

Una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones. (Piero & Prieto, 2012, p. 15).

Es decir que, la percepción de los trabajadores se fundamenta en la forma en como estos ven a su ambiente de trabajo, ya que pueden establecer que este es positivo o negativo por diferentes factores, pero la comunicación entre jefes y colaboradores marca una clara referencia de lo que verdaderamente estos perciben.

### **Tipos de Clima Laboral**

Cabe mencionar que el clima laboral, depende de factores como la administración de la empresa, así (Chiavenato I. , Comportamiento Organizacional, 2009) indica que “Las organizaciones requieren administradores para ser eficientes y eficaces. Dada la creciente complejidad de la sociedad y de las organizaciones,

las decisiones administrativas individuales tienen una enorme repercusión en la sociedad”.

Clima tipo 1 Autoritario - Explotador: La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de ordenes e instrucciones específicas. (Barroso, 2004)

Este es un clima totalmente hostil y de poca comunicación, en el que no existe la confianza directa entre jefes y subordinados, por lo que muy difícilmente se podrá disponer de un clima laboral basado en motivaciones verdaderas.

2. Clima tipo Autoritario – Paternalista: Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados- La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (Barroso, 2004, p.220)

Este puede ser un clima un tanto confuso, ya que al mismo tiempo solo la dirección toma decisiones, pero se preocupa solo de las necesidades sociales de sus colaboradores, lo que da únicamente una impresión de trabajar dentro de un

ambiente estable, pero realmente las decisiones siguen siendo tomadas solo en la cima.

3. Clima tipo Participativo - Consultivo: Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

Este podría tratarse de un clima adaptado a la participación de los subordinados en toma de decisiones específicas, la idea es que la comunicación es netamente descendente, es decir de jefes a subordinados, sin embargo, también hay castigos y recompensas, tratando de dar satisfacción a las necesidades tanto de prestigio como de estima, propias de cada uno de los colaboradores.

4. Clima tipo Participativo – Grupal: Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y el grado de confianza entre superiores y subordinados. (Barroso, 2004, p.221)

La toma de decisiones está dirigida a toda la organización, integrada por niveles específicos donde no solo se da comunicación ascendente o descendente sino lateral, es decir se relacionan jefes y subordinados y viceversa, llegando a

comunicarse entre todos los miembros de la organización y creando un clima de participación no solo individual sino también grupal.

## **La auditoría de comunicación interna**

Es evidente que, la búsqueda por mejorar la eficiencia de la productividad empresarial ha hecho que las empresas se replanteen su necesidad de maximizar resultados y la minimización del uso de recursos e insumos, dando como resultado la estrategia de evaluación de todos los procesos internos.

Es así que “aceptando, por principio, que de los elementos constitutivos de las empresas es el ser humano el único capaz de realizar la actividad de creación, de proyección y de cierre de empresas; le toca, igualmente, a él diseñar las herramientas que posibiliten que las evaluaciones respondan a la lógica de quienes buscan, al menos teóricamente, unos objetivos empresariales” (Tello, 2012). Uno de estos mecanismos a ser evaluados es la comunicación entre individuos y grupos de trabajo.

Puesto que el proceso productivo de una empresa, deber darse de forma fluida para generar las ganancias esperadas:

La presencia de la comunicación, tanto para decidir los pasos iniciales del proceso, como para designar responsables y obtener resultados, siempre fue importante, aún en los niveles más incipientes se buscó, como principio elemental, tener informado al personal de lo que sucedía en su centro laboral y esta, qué duda cabe, es la función comunicativa que comprende a todas las demás (Tello, 2012, p. 4.).

Es decir que la comunicación se constituye en uno de los procesos vitales de la empresa, puesto que gran parte de la gestión interna dependerá de esta, ya que se debe tener en cuenta que es necesario mantener informado al personal de todas y cada una de las estrategias que se ejecutan para la mejora organizacional, para ello los directivos deben ser verdaderos líderes, centrados en la retroalimentación comunicacional, como un proceso que permite transmitir datos en tiempo real de las opiniones, deseos, pensamientos, sentimientos, identidades de los trabajadores para con ellos y con la empresa, lo cual se evalúa con la auditoría de comunicación interna.

Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno, tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones, se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz.

La auditoría interna, es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a lograr sus objetivos al traer un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobernabilidad.

Según Vallabhaneni (2013) detalla:

La imparcialidad e independencia absolutas no son posibles en el caso del auditor interno, puesto que no puede divorciarse completamente de la influencia de la alta administración, y aunque

mantenga una actitud independiente como debe ser, esta puede ser cuestionada ante los ojos de los terceros. Por esto, se puede afirmar que el auditor no solamente debe ser independiente, sino parecerlo para así obtener la confianza del público.

Es decir, que en la auditoría interna es necesario que la alta gerencia tenga imparcialidad e independencia hacia la necesidad de llevar a cabo la misma, con la idea de buscar resultados relevantes y buscar posibles soluciones y procesos que han de mejorar el estado actual.

Las principales acciones que se pretenden con la auditoría interna son:

- a) Evaluar los procesos de distorsión de las diferentes formas de comunicación empresarial.
- b) Evaluar las formas y modalidades usadas en la comunicación interna.
- c) Evaluar los intereses creados que distorsionan las comunicaciones internas.
- d) Promover los cambios necesarios en las prácticas de comunicación para eliminar toda forma de distorsión que exista en la empresa. (Tello, 2012, pág. 11).

Este espacio abierto a recopilar información sobre las formas comunicacionales en las que se fundamenta la empresa, así como determinar cómo se pueden estar distorsionando dichas comunicaciones constituyen la etapa de diagnóstico sobre el cual se debe asentar la auditoría, para luego en base a los problemas percibidos establecer estrategias efectivas de comunicación, evitando que se vuelva a incidir en situaciones que extorsionen el ámbito efectivo de la

comunicación organizacional, siendo esta la labor de los directivos pero enfocada hacia los trabajadores en general.

Por otro lado, “Las auditorias en comunicaciones no deben ser consideradas con el mismo criterio de una evaluación de pasar o desaprobar, donde el temor de no pasar el control inhibe y paraliza toda acción” (Tello, 2012, pág. 11). En este caso la tendencia debe enfocarse en la búsqueda de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa en el ámbito comunicacional, examinando tanto aquellas de tipo formal que se centran en hablar acerca del trabajo y que se sostiene por lo general entre jefes y subordinados y por otro lado la comunicación informal que la mayoría de veces se da entre compañeros de trabajo.

Es necesario también indicar que “al examinar tanto las comunicaciones formales como las informales puede presentarse la oportunidad de comprobar lo apropiado y eficiente que son las relaciones entre el personal y puede llevar a elevar la motivación a fin de tomar acciones que consoliden lo que se tienen de positivo y corrijan lo que no se hace bien” (Tello, 2012, pág. 15), esto es una realidad pues no todo lo que se encuentre ha de ser negativo, puede que incluso de forma natural los trabajadores hayan adquirido un compañerismo correcto, donde todos se colaboren entre sí y exista un buen ambiente de trabajo, sin embargo esto solo se ha de determinar con la implementación de la auditoría de comunicación interna.

Hoy en día la auditoria comunicacional sigue evolucionando, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas pretenden a aumentar la economía, eficiencia, ética y ecológica de la entidad (Milton, 2006, p. 13).

Este tipo de auditoría nace bajo la necesidad de descubrir el nivel de logros o metas alcanzadas por la organización durante un tiempo como por ejemplo un ciclo contable. Así los resultados permiten optimizar el uso de los recursos para ser más competitivos.

Hoy se habla de “la auditoría de gestión” que va de la mano con la administración ya que esta indica en que está fallando o que no se está cumpliendo en la organización, además permite evaluar si los objetivos que establece la entidad se están cumpliendo es decir si están alcanzando sus metas previstas.

La Auditoría de Gestión un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de la entidad para emitir un informe profesional sobre las cinco “E” (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología) referente a los objetivos empresariales y la optimización y buen uso de los recursos, para la correcta toma de decisiones (Armenariz, 2009, p.30).

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la empresa. (Freire, 2012, p.14)

## La Comunicación Global: Comercial e Institucional

Esteban y otros (2008) define a la comunicación externa como “la transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros (Agueda & Garcia, 2008).

Sanz y otros (2005) indican que:

La comunicación masiva que emite la organización, definiéndola como aquella que se origina en la corporación y tiene como destinatario a sujetos ajenos a la misma. Ésta adapta diferentes formas y puede hacer uso de diferentes herramientas e instrumentos de comunicación, dependiendo de la finalidad perseguida y a la naturaleza y características del mensaje a emitido determinando el proceso los destinatarios o emisores de este. (p.29).

En cambio, para López (2006) establece que” la comunicación externa surge de la necesidad de la misma organización de interrelacionarse con otros públicos externos, sin la cual su función productiva no podría desarrollarse.” (p.33)

La organización entonces requiere aliarse y relacionarse directamente con los proveedores, así como con otras empresas y con sus clientes, para ser competitiva en torno a lo que estos actores externos fijan en el mercado.

## Importancia de la comunicación externa

El análisis de la comunicación externa parte de la apreciación de los procesos comunicacionales que se dirigen al exterior de la organización, con los que se busca reforzar los aspectos propios de la misma que permitirán el establecimiento de elementos distintivos y diferenciadores que segmentan en un mercado competitivo, por lo cual para el desarrollo del cuerpo metodológico se estableció la investigación evaluativa-aplicada. (razón y palabra, 2011)

Dentro de los procesos comunicacionales externos, se establecen aquellos elementos oportunos de comunicación, pues es necesario que la empresa se dé a conocer al exterior, pues sino lo hace solo comenzará a limitarse en su tamaño y beneficios.

Para López (2006) Parreño y otros (2008); y Barquero y Barquero (2005) afirman que “ la mejor forma de proyectar filosofía gerencial en la actualidad es a través de la comunicación gráfica y la publicitaria por lo que el desarrollo de las mismas debe estar en función de la etapa de vida que se encuentre el servicio ofrecido” (p. 17), claro está que los medios comunicacionales como la publicidad, son los instrumentos que sirven para a pesar de mantener una crisis, se usen adecuadamente los recursos y así fomentar la imagen de la empresa en el contexto externo.

López (2006) afirman que antiguamente solo existía comunicación de tipo interna solo enfocada a los trabajadores y el producto empresarial, pero hoy ” la mejor forma de proyectar filosofía gerencial es a través de la comunicación gráfica y la publicitaria por lo que el desarrollo de las mismas debe estar en función de la etapa de vida que se encuentre el servicio ofrecido” (p. 29).

Para Saló (2005) “los instrumentos de comunicación son aquellos que utiliza la empresa para desarrollar su acción comunicativa hacia los diferentes destinatarios que de alguna manera se ven relacionados con su actividad operativa” (p.10).

Libaert (2005) detalla que “los instrumentos de comunicación organizacional con los medios; viéndolos como parámetros dominantes en el desarrollo del plan comunicacional en la empresa. Su selección incluye la frecuencia en su uso y las diferentes acciones a desarrollar según la especificidad de este” (p.99).

## **Estrategias comunicacionales para mitigar efectos de la crisis comunicacional comercial e institucional**

### a. Comunicación Integral de Marketing

Otra de las técnicas o herramientas que permiten mejorar la comunicación externa, es la comunicación integral de marketing.

Según la Asociación Americana de Agencias de Publicidad, las Comunicaciones Integradas de Marketing, “resultan de la aplicación del conjunto de herramientas de mercadeo y comunicación (publicidad masiva, mercadeo directo, ventas promocionales y relaciones públicas), reconociendo el rol estratégico de cada una y combinándolas en un plan genérico para ofrecer un impacto comunicacional máximo” (razonypalabra, 2011).

Schultz, (teórico estadounidense y docente universitario) resume que:

Las comunicaciones integradas de marketing son las que hacen posible las relaciones del mercadeo, esta conexión posibilita el desarrollo de nuevas oportunidades en el mercado. Estas, sumadas a las relaciones públicas, las respuestas directas, los medios interactivos, la promoción de ventas y las ventas en sí mismas, dejan

de ser simple publicidad para convertirse en una forma de comunicación más personal. (Don Schultz, 1993, p.14).

La comunicación actual se centra en el uso de relaciones públicas, en la actualidad, las mismas que engloban a todas aquellas acciones que una empresa lleva a cabo con el objetivo transmitir una imagen clara, transparente y de confianza a los diferentes grupos o públicos.

El principal beneficio que se deriva de la Comunicación Integrada del Marketing es la consecución de sinergias. El fenómeno de la sinergia ha sido descrito muy gráficamente como que  $2 + 2 = 5$ . Es decir, integrando las distintas actividades de comunicación de manera positiva y coordinada se consigue que el resultado del esfuerzo conjunto sea mayor que la suma de los resultados parciales de cada actividad. (Osorio, 2009, p.68)

Consolidación y proyección de la imagen de la organización,

- Generar opinión pública, · Comunicación de doble vía con los sectores involucrados, · Publicidad institucional de la empresa,
- Afianzamiento del factor humano, · Servir de apoyo al área de comercialización, · Realización de campanas destinadas a promover y hacer conocer aspectos determinados de la empresa,
- Difusión a nivel de prensa Ceremonial y protocolo. · Atraer buen personal y reducir el riesgo de los trabajadores. · Prevenir conflictos y malas interpretaciones. · Fomento del respeto mutuo y la responsabilidad social. (Osorio, 2009, p.68).

Es decir que las comunicaciones relacionadas de marketing asocian también a la responsabilidad con el entorno externo, y se adaptan ya a lo

que requiere el cliente y no solo a lo que parece importar a la empresa como tal, sino que debe estar a la vanguardia integrando de la mejor forma todos sus recursos de forma lógica y acertada.

#### b. Redes sociales como herramienta comunicacional activa

Se sabe que en pleno siglo XXI, se evidencia un mercado globalizado, donde la información corre a pasos agigantados alrededor del mundo, es por esto que “el interés de las empresas por la reputación es una pieza fundamental de las acciones de comunicación de una empresa” (Soto, 2006, p.32).

Es así que las redes sociales han sido una herramienta activa para potencializar dicha reputación, ejemplo de ello es la empresa Nestlé pues “en la página de Facebook de Nestlé los consumidores se manifestaron haciendo denuncias y parodias relacionadas con el logotipo de kit-kat con la palabra killer”, esta fue una crisis para Nestlé y que obviamente se veía a nivel mundial pues esto estaba vigente en su página web, por lo que dejó mucho que pensar y decir por parte de la empresa por los malos comentarios.

Además, es preciso indicar que:

Quando sale a la luz algún comportamiento gravemente incorrecto hacia los clientes internos o externos, cuando hay un manejo corporativo incoherente con su filosofía y principios misionales, o cuando la rutina se apodera de una organización, allí se originan las crisis de reputación para una compañía. (Alcalá, 2003, p.81).

Es decir, la globalización puede ser en parte positiva para la empresa, cuando se presentan buenos comentarios o que incluyen críticas constructivas, pero “cuando las redes sociales y plataformas web incluyen malos comentarios de la empresa, la

reputación de esta se pone en duda” (Luna, 2010, p.29) y se requiere de indagar sobre nuevas estrategias para el manejo corporativo.

Finalmente se puede decir que se sabe que la comunicación va innovando, gracias al uso de las herramientas tecnológicas que permiten mantener informado en tiempo real a la sociedad acerca de todo tipo de información, mucho más cuando se trata de datos de una organización o empresa, pues hoy el mercado es más exigente que hace décadas, pues el consumidor tiene todo el conocimiento sobre cómo se encuentra la reputación de una empresa, entendido como tal a la percepción o imagen que tiene una persona o consumidor sobre una empresa.

Por otro lado, se sabe que, las herramientas o medios de comunicación como la televisión, radio, prensa y hoy las tecnologías de la información y comunicación dan la pauta para mantener una imagen positiva o negativa de una entidad, lo cual es discutido a diario por los altos directivos de las organizaciones, pues se sabe que su reputación es un activo intangible, y que tiende a ser susceptible a cambiar a cada momento, por lo que se requiere de estrategias empresariales que ayuden a la mejora o conservación de una reputación totalmente positiva y enfocada en atender las necesidades del cliente.

Por otro lado, la marca empresarial o la gestión que se hace para su difusión forma parte de las estrategias que hacen las empresas para mejorar su reputación, pues la marca se ha vuelto en una de las herramientas mejor posicionadas, para lograr que el consumidor mantenga una percepción de un determinado producto, servicio o de una empresa, y persista en la mente y en las ideas subjetivas del mismo; a su vez se sabe que este proceso junto con las estrategias que se ejecutan para lograr que el consumidor asocie una determinada característica, valor o

atributo a un producto o empresa y de esta forma se logre una comunicación efectiva anclada también a una correcta reputación de la empresa.

# **Auditoria de Comunicación Interna**

## **“Importadora Porras”**

### **Sistema de auditoria**

#### **A. Objetivos de la auditoria de comunicación**

Objetivo General

Conocer el nivel de relación del personal con la empresa y a su vez la efectividad de las herramientas de comunicación.

Objetivos específicos

- Evaluar los factores que causan la falta de conocimiento acerca de la identidad corporativa de la empresa.
- Establecer métodos de investigación para la obtención de información adecuada con respecto a la efectividad de canales y herramientas de comunicación.

#### **B. Métodos e instrumentos y técnicas de auditoria**

- Cuantitativo

Como método cuantitativo hemos escogido encuestas, ya que por medio de esta podremos obtener datos específicos, numéricos para ver si los trabajadores se sienten identificados con la empresa y con las herramientas de comunicación que se usa en la empresa (ver Anexo 1).

- Cualitativo

Como método cualitativo hemos escogido la observación participativa, servirá para captar comportamientos internos en los diferentes departamentos. La misma se realizará durante tres días dentro del horario laboral.

Por otra parte, también realizamos una entrevista a la persona encargada de recursos humanos para que nos explique la estructura de la empresa, además de

tener una breve reseña de cómo funciona Importadora Porras desde sus inicios hasta la fecha.

### C. Universo y tamaño de la muestra

#### *Universo de Estudio*

Actualmente la empresa Importadora Porras cuenta con 15 personas, por lo que constituye su universo.

Para el trabajo de campo, se ha tomado la totalidad de empleados (15 personas) como muestra representativa. Es decir, se realizarán 15 encuestas al personal de Importadora Porras.

Con el fin de obtener datos más cercanos a la realidad y que la muestra sea lo más representativa posible, se distribuyó el total de encuestas, tomando en cuenta el número de empleados por cada departamento que forman parte de Importadora Porras, tal como lo muestra el siguiente cuadro:

**Tabla 1. Departamentos y cantidad de trabajadores Importadora Porras**

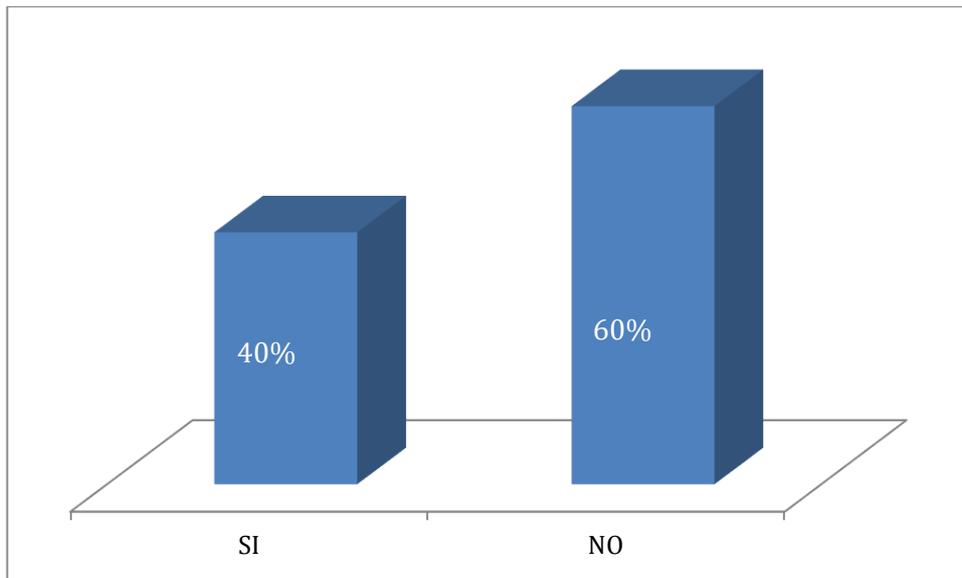
<b>Nro.</b>	<b>Área</b>	<b>Cantidad de Personas</b>	<b>%</b>	<b>Muestra</b>
1	Gerencia	1	7	1
2	Importaciones	1	7	1
3	Contabilidad	2	12	2
4	Ventas	4	27	4
5	Bodega	7	47	7
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>

**Fuente: Investigación propia**

## D. Análisis de resultado.

### 1.- Conoce Ud., ¿cuál es la Misión de IMPORTADORA PORRAS?

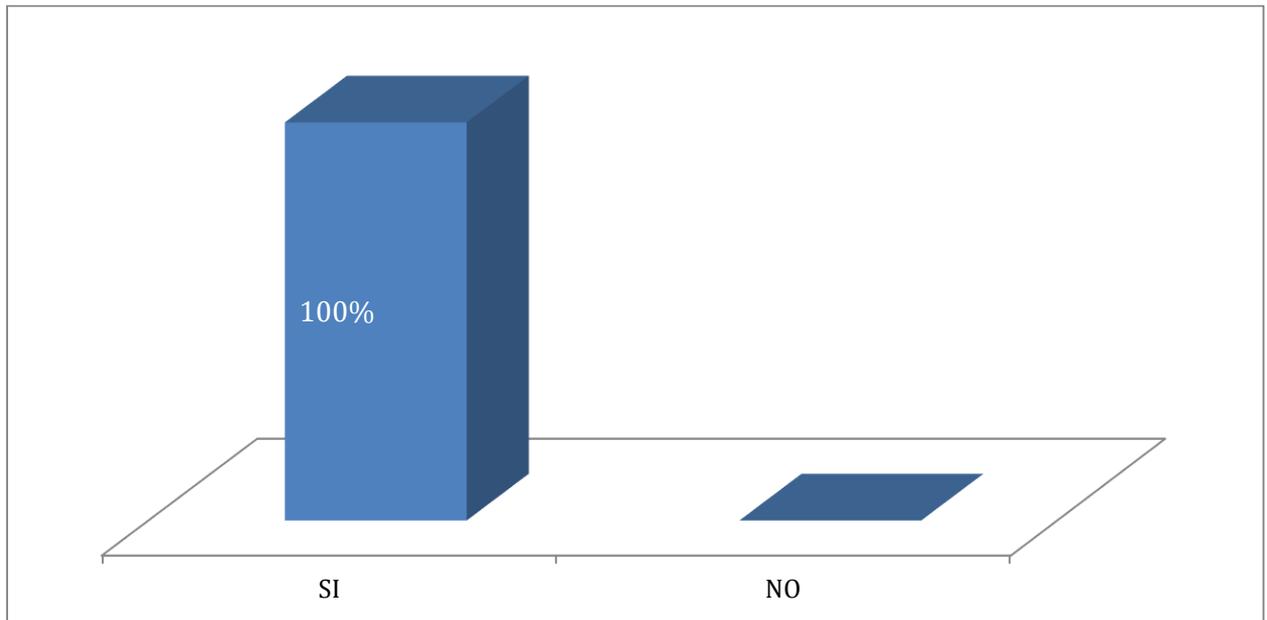
#### TODOS LOS DEPARTAMENTOS



**Figura 2. Conocimiento misión**

**Fuente: Investigación propia**

Las estadísticas generales de la empresa, nos demuestran que el 40% de los empleados conocen la misión de la empresa, mientras que un 60% tiene total desconocimiento de la misma.

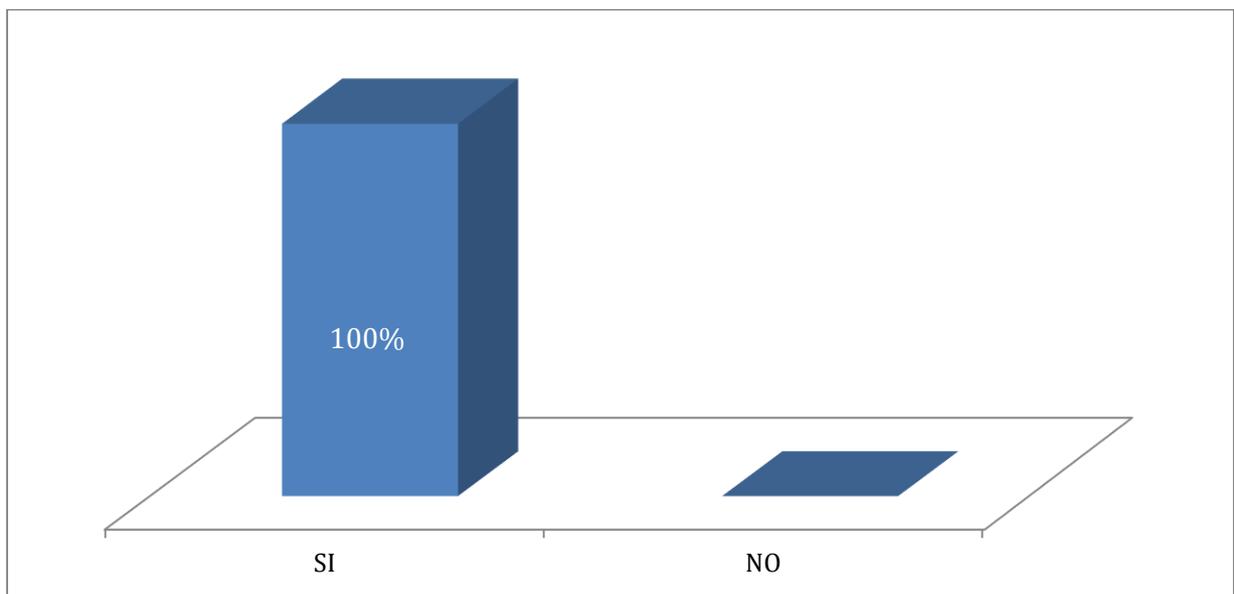
**GERENCIA**

**Figura 3. Conocimiento misión por gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

El 100% de Gerencia conoce la misión de la empresa.

## IMPORTACIONES

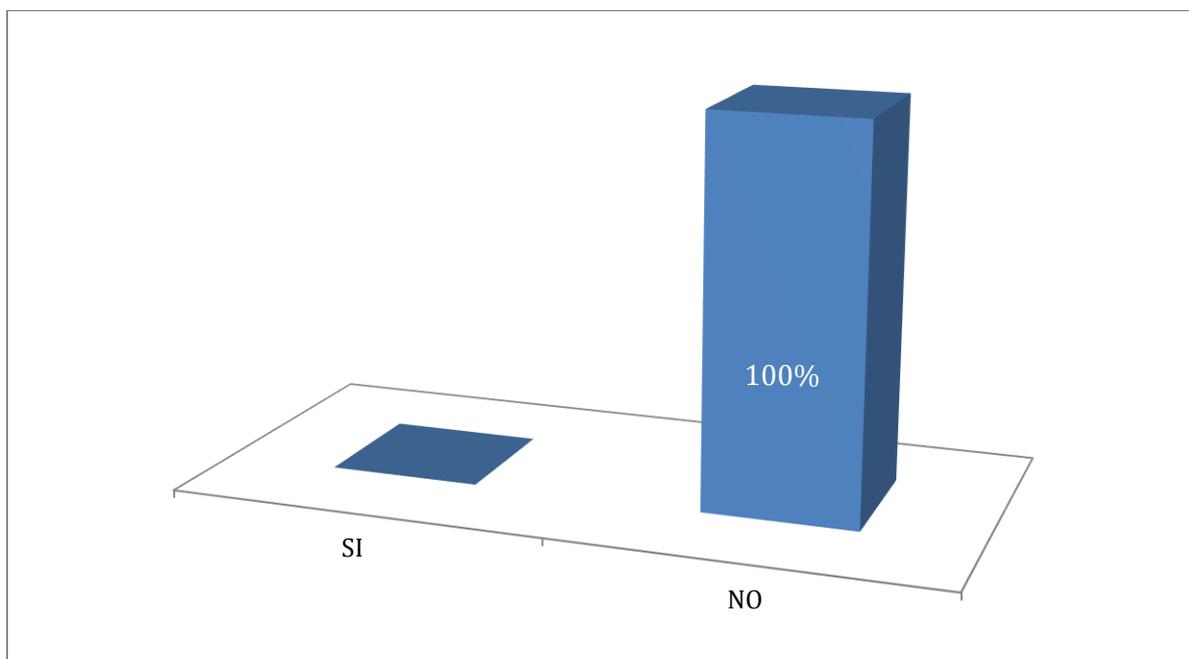


**Figura 4. Conocimiento misión por el área de Importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

El 100% de Importaciones conoce la misión de la empresa.

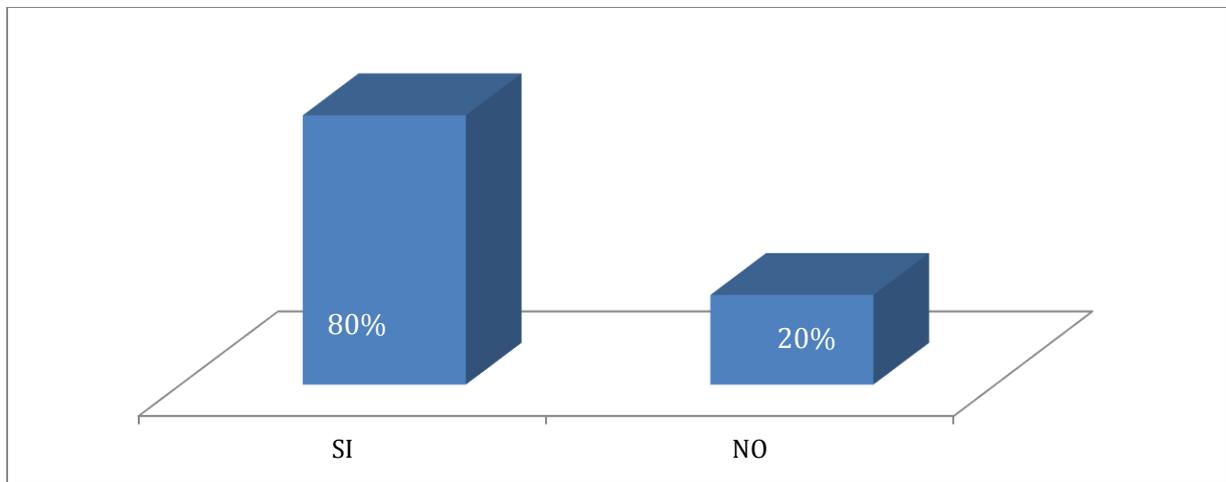
## CONTABILIDAD



**Figura 5. Conocimiento misión por el área de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

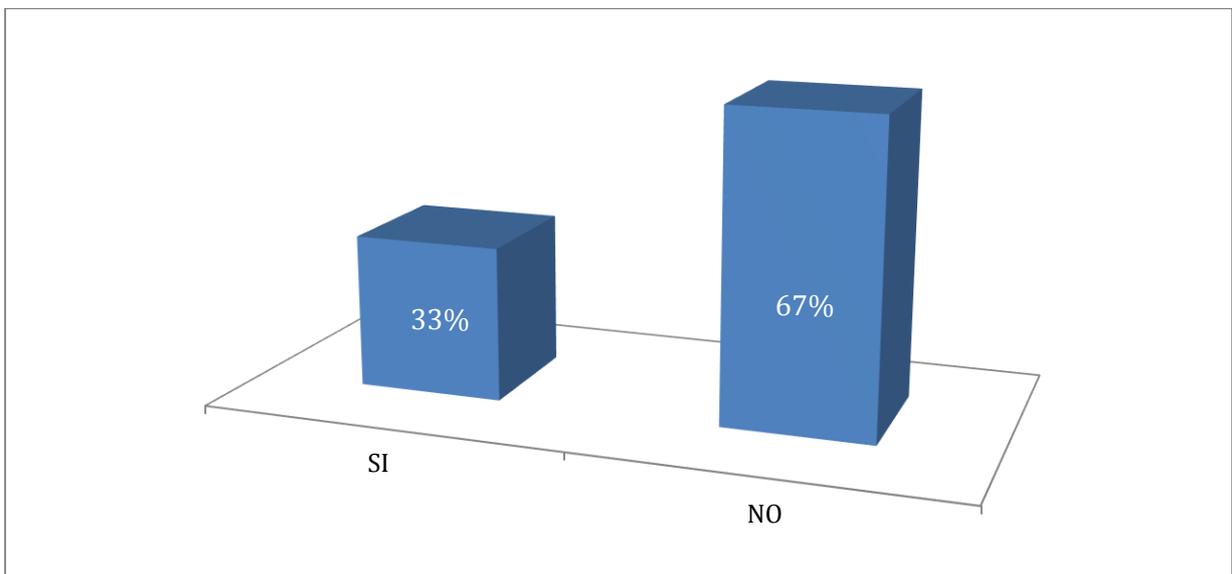
El 100% del Departamento de Contabilidad desconoce la misión de la empresa.

**VENTAS**

**Figura 6. Conocimiento misión por el área de Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

El 80% de quienes conforman el Departamento de Ventas conoce la misión de la empresa, mientras que un 20% la desconoce.

**BODEGA**

**Figura 7. Conocimiento misión por el área de Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

El 33% de quienes conforman el departamento de Bodega conoce la misión de la empresa, mientras que un 67% la desconoce totalmente.

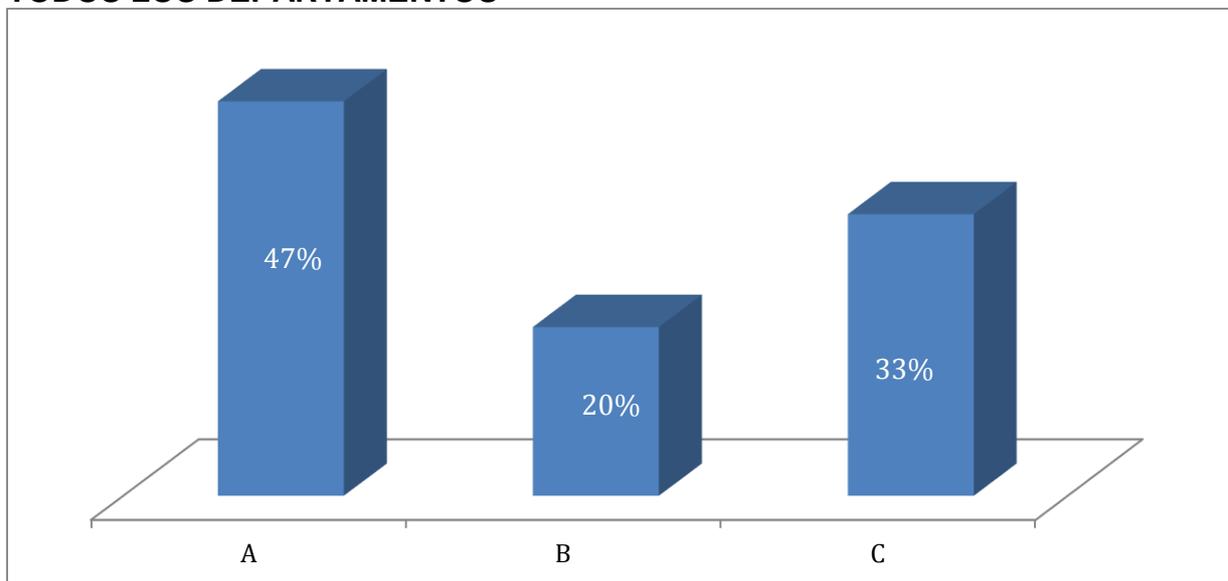
**2-Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de IMPORTADORA PORRAS**

**A.- Contribuimos con soluciones integrales para nuestros clientes, así como el desarrollo de nuestros colaboradores, proveedores, accionistas aportando a la sociedad con productos y servicios de calidad.**

**B.- Ser la mejor empresa en brindar soluciones para la industria del transporte asegurando nuestro crecimiento y expandirnos por toda América Latina.**

**C.- Somos una empresa que se dedica a la importación de repuesto automotrices originales para el Ecuador.**

#### **TODOS LOS DEPARTAMENTOS**



**Figura 8. Conocimiento específico de misión por todos los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

El 47% de los trabajadores escogió la respuesta A que es la correcta, mientras que el 53% escogió las opciones B y C que son incorrectas.

## GERENCIA

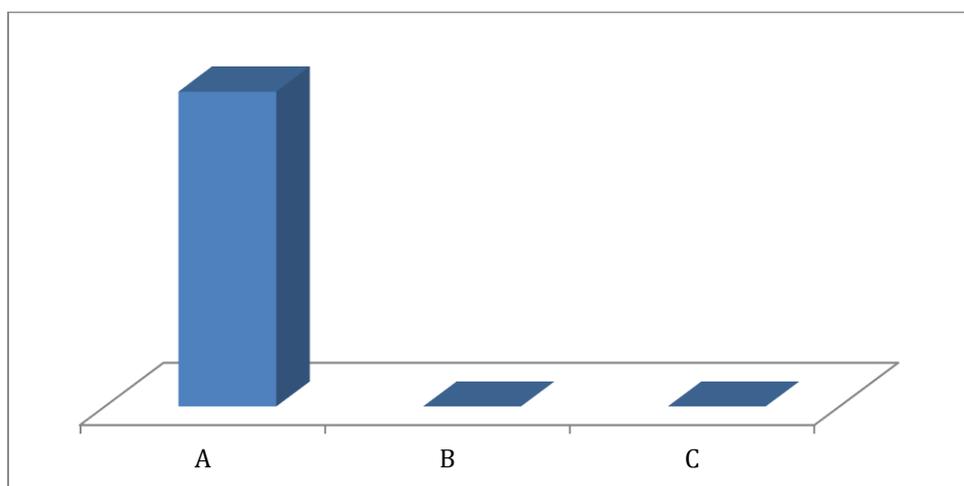


Figura 9. Conocimiento específico de misión por Gerencia

Fuente: Investigación propia

El 100% del Departamento de Gerencia escogió la respuesta correcta. (A)

## IMPORTACIONES

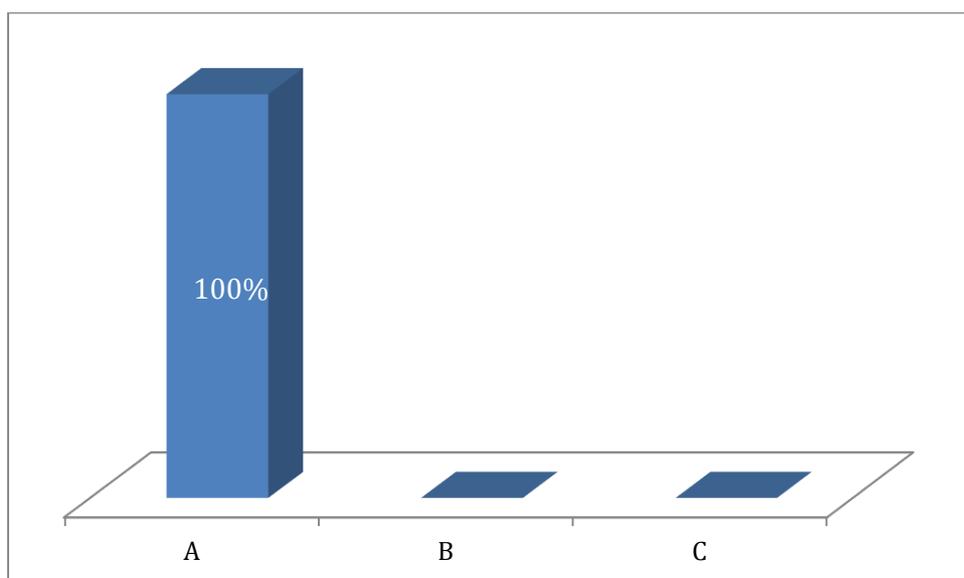
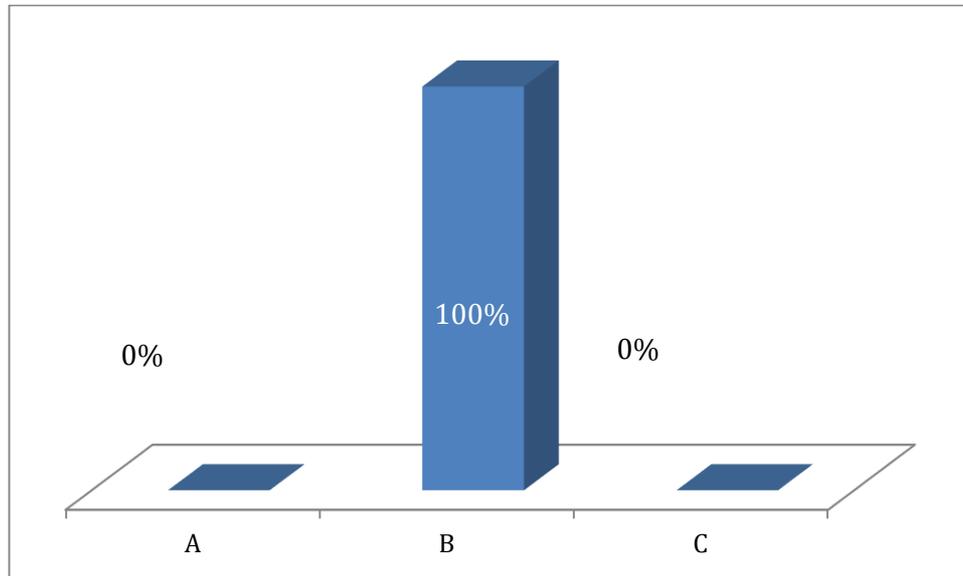


Figura 10. Conocimiento específico de misión por área de Importaciones

Fuente: Investigación propia

El 100% del Departamento de Importaciones escogió la respuesta correcta. (A)

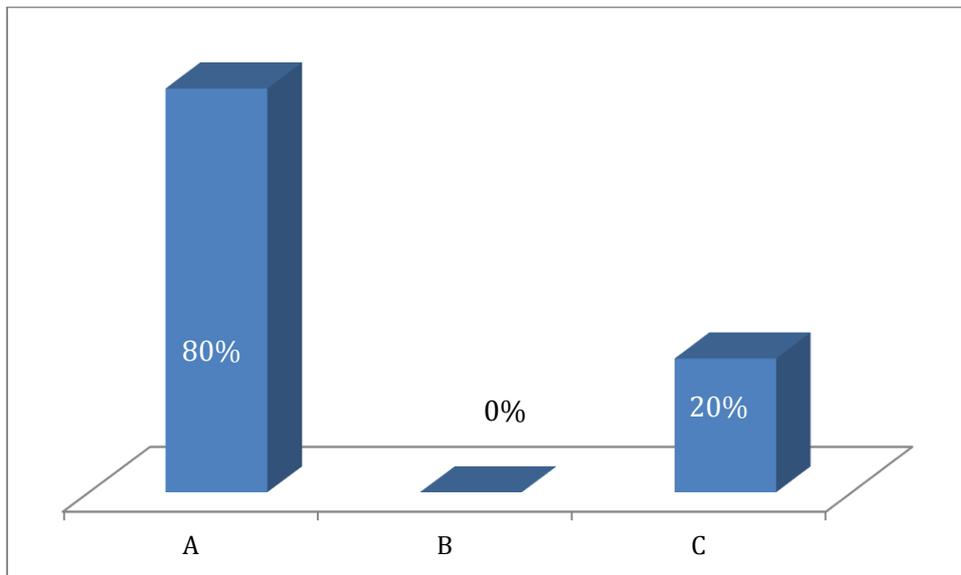
## CONTABILIDAD



**Figura 11. Conocimiento específico de misión por área de contabilidad**

Fuente: Investigación propia

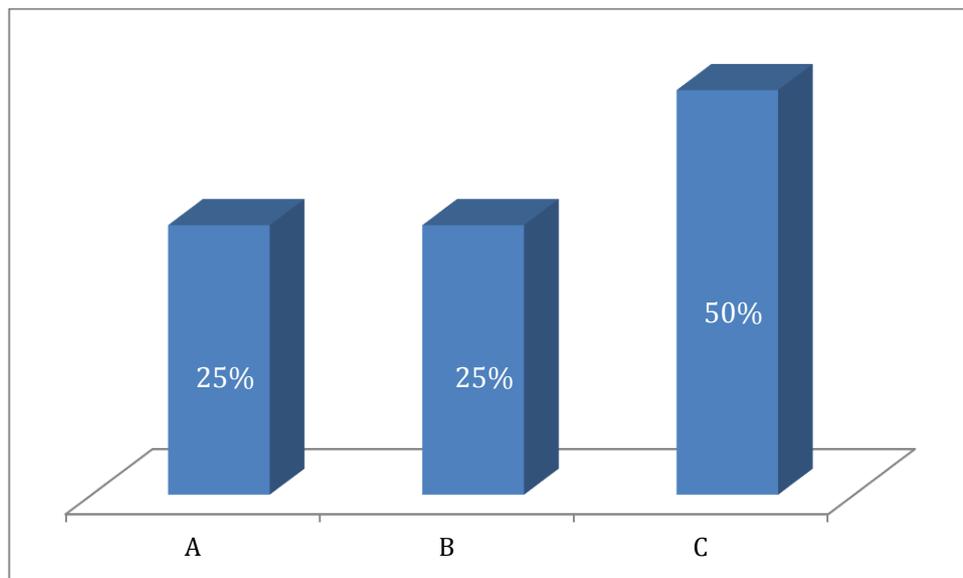
El 100% del Departamento de Contabilidad escogió la respuesta, que es incorrecta.

**VENTAS**

**Figura 12. Conocimiento específico de misión por áreas de ventas**

**Fuente: Investigación propia**

El 80% del Departamento de Ventas escogió la respuesta correcta, mientras que un 20% escogió la opción incorrecta.

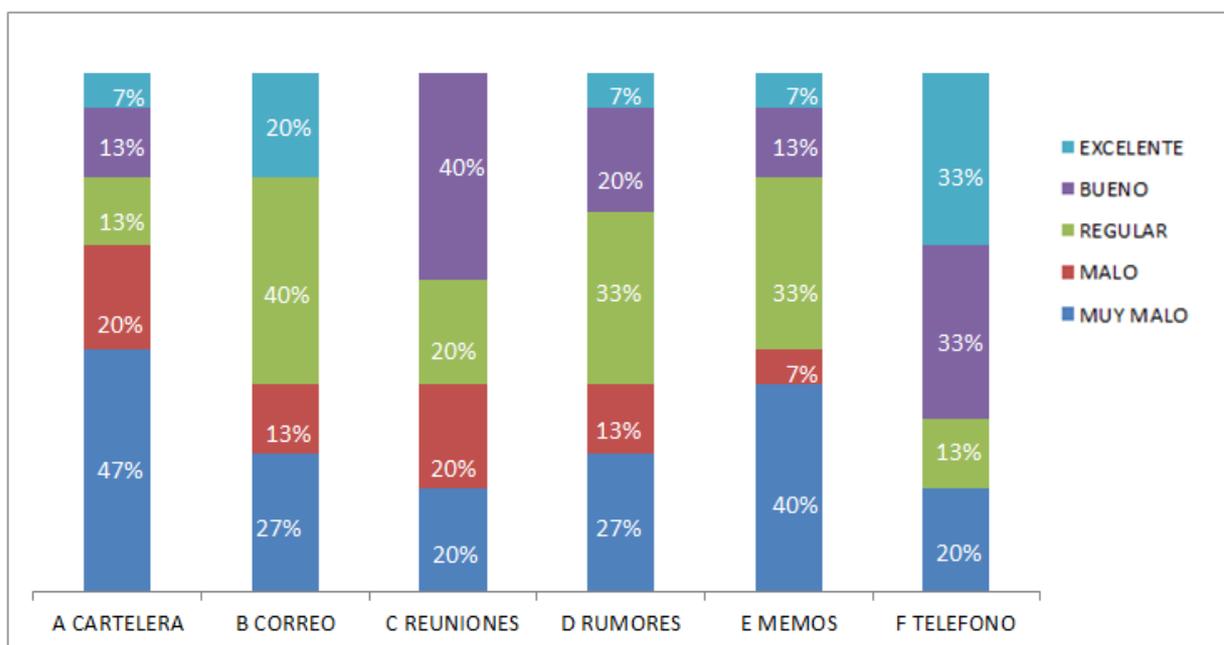
**BODEGA**

**Figura 13. Conocimiento específico de misión por Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

El 25% del Departamento de Bodega escogió la respuesta correcta, mientras que el 75% no la conoce.

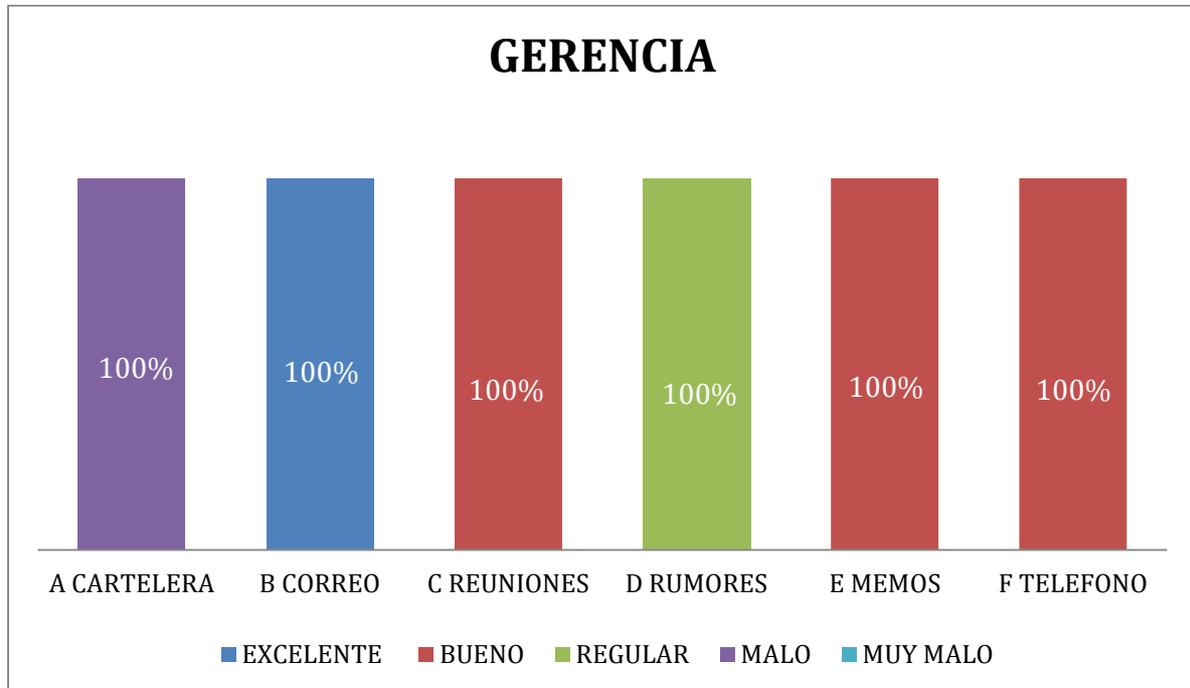
**3.- Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente).  
TODOS LOS DEPARTAMENTO.**



**Figura 14. Calificación de herramientas de comunicación por los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

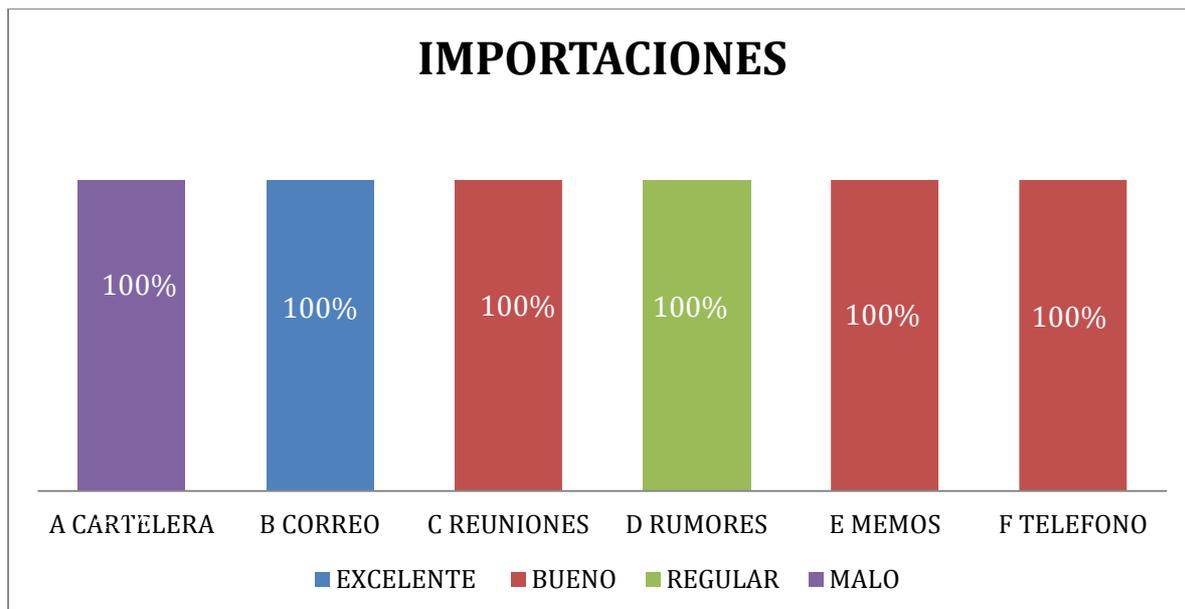
Una de las mejores herramientas de comunicación dentro de la Importadora Porras es el Teléfono, mientras que la cartelera no ha sido una herramienta útil por la falta de actualización de esta.



**Figura 15. Calificación de herramientas de comunicación por Gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

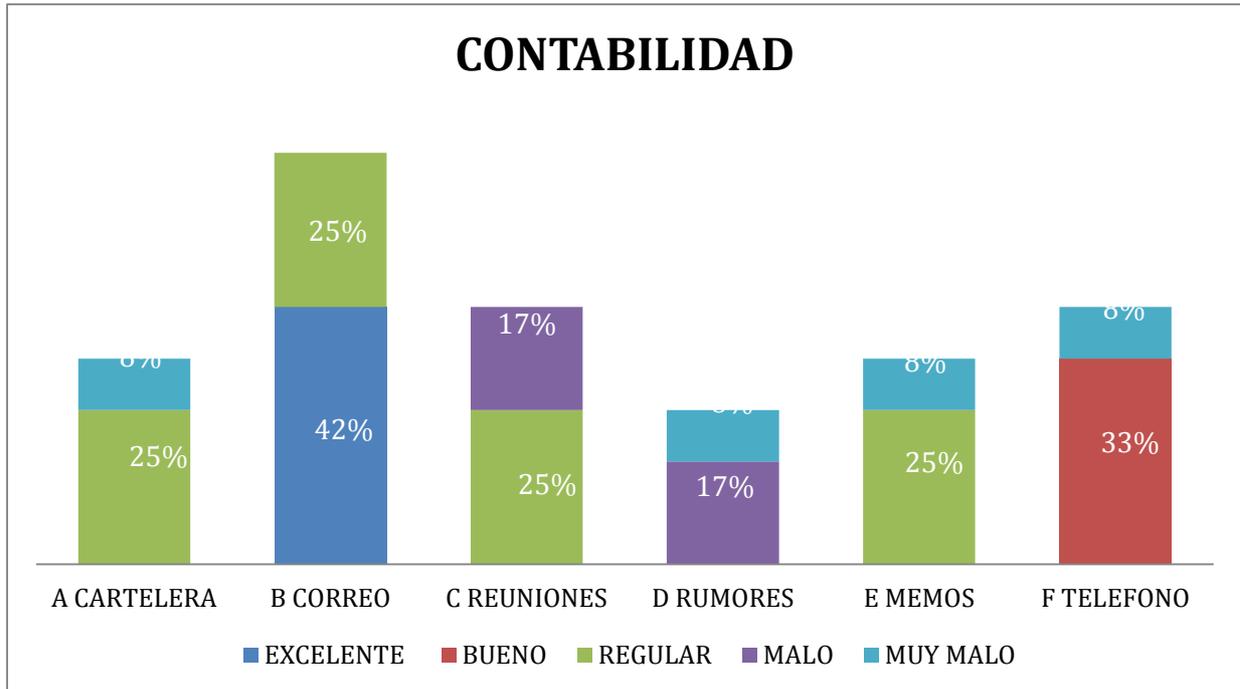
El departamento de Gerencia califica a la cartelera como una mala herramienta, seguido a ese, se encuentra los rumores, que no son muy frecuentes dentro de la empresa. Las reuniones son un buen método por medio del cual los empleados son informados acerca de las actividades de la empresa.



**Figura 16. Calificación de herramientas de comunicación por área de importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

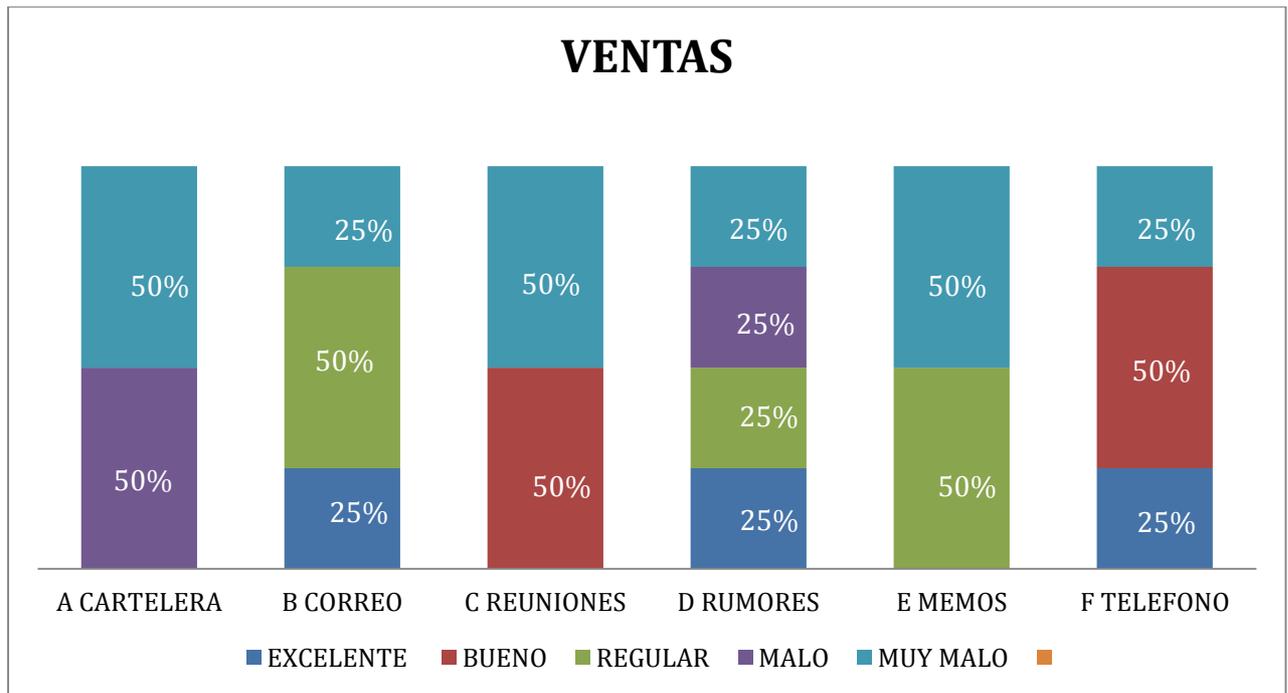
En el departamento de importaciones, califica a la cartelera como una mala herramienta de comunicación debido a su desactualización, mientras que el correo es un excelente medio por el cual se pueden dar a conocer la información de la empresa, las reuniones son un buen método, mientras que los rumores o existen.



**Figura 17. Calificación de herramientas de comunicación por área de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

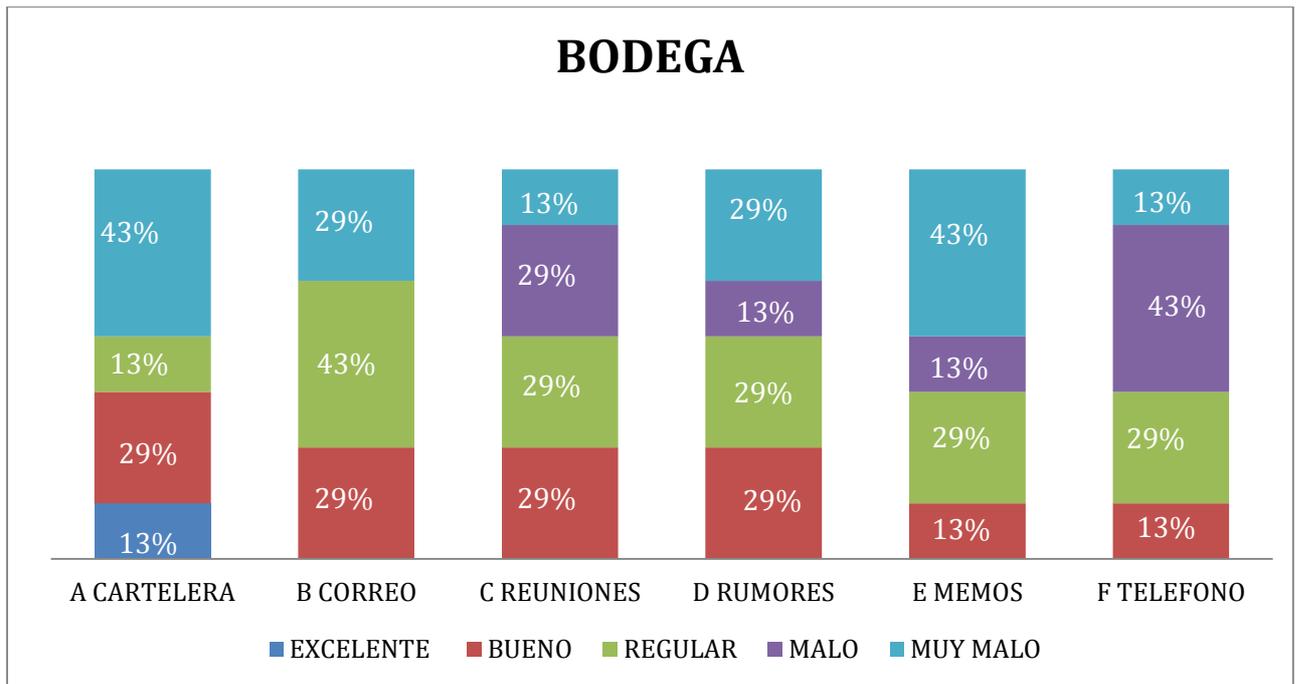
El departamento de contabilidad, con un 25% califica a la cartelera como una herramienta regular, mientras que el correo tiene una aceptación del 42% por su efectividad para dar a conocer las novedades dentro de la empresa, el teléfono con un 33% es una de las herramientas más usadas dentro de la Importadora Porras.



**Figura 18. Calificación de herramientas de comunicación por Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

Ventas, califica a la cartelera como una mala herramienta con un 50% , mientras que el correo con un 50% es calificada como regular, las reuniones con un 50% son una buena herramienta de comunicación, y el teléfono con un 50% es calificada como una buena herramienta de comunicación.

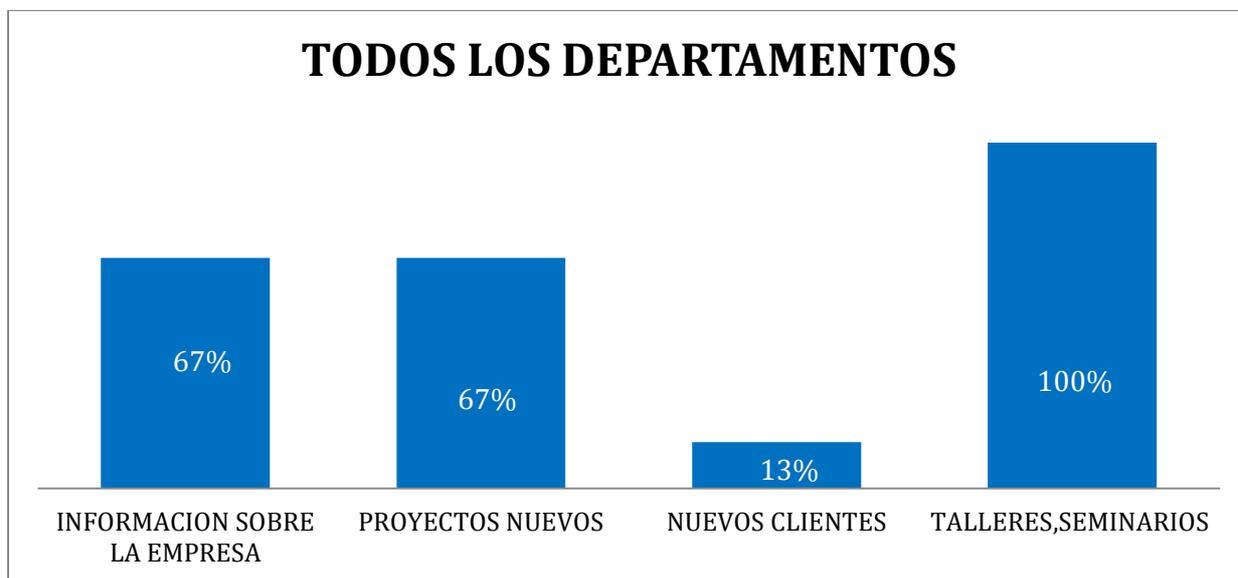


**Figura 19. Calificación de herramientas de comunicación por Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

Bodega califica con un 43% a la cartelera ya que no es una buena herramienta dentro de la empresa, ya que en este departamento, la herramienta que da mejor resultado son las reuniones,

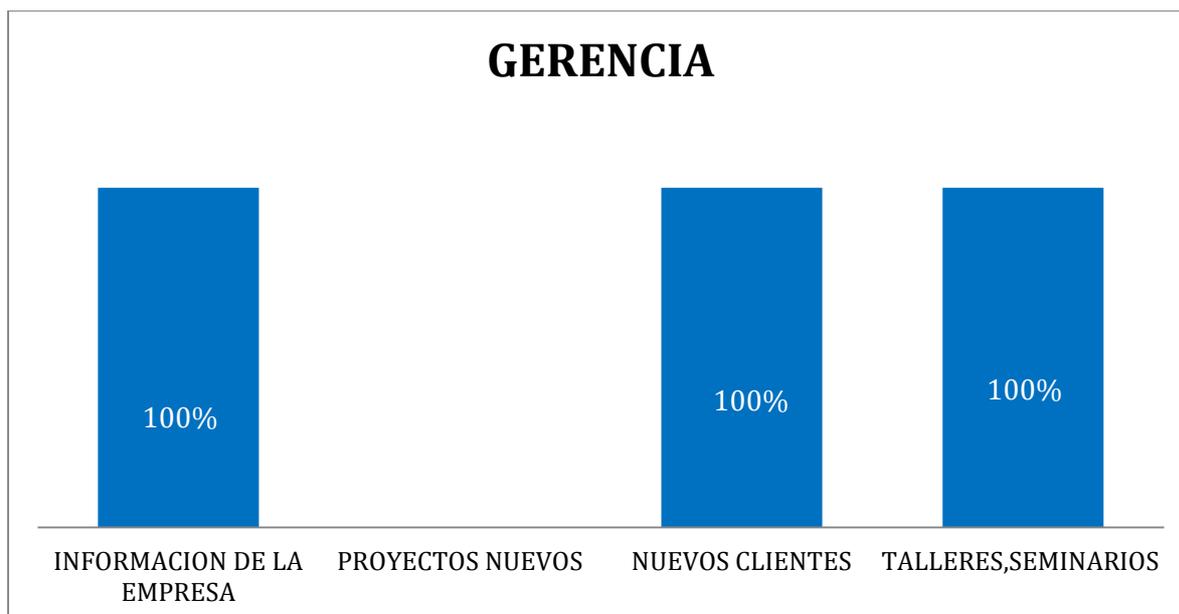
4.- ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre IMPORTADORA PORRAS, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.



**Figura 20. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por todos los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

El 100% de quienes conforman la Importadora Porras, desean tener talleres y seminarios para su desarrollo profesional dentro de la empresa, donde podrán adquirir mayor conocimiento acerca de los temas que tienen relación con su área de trabajo.



**Figura 21. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

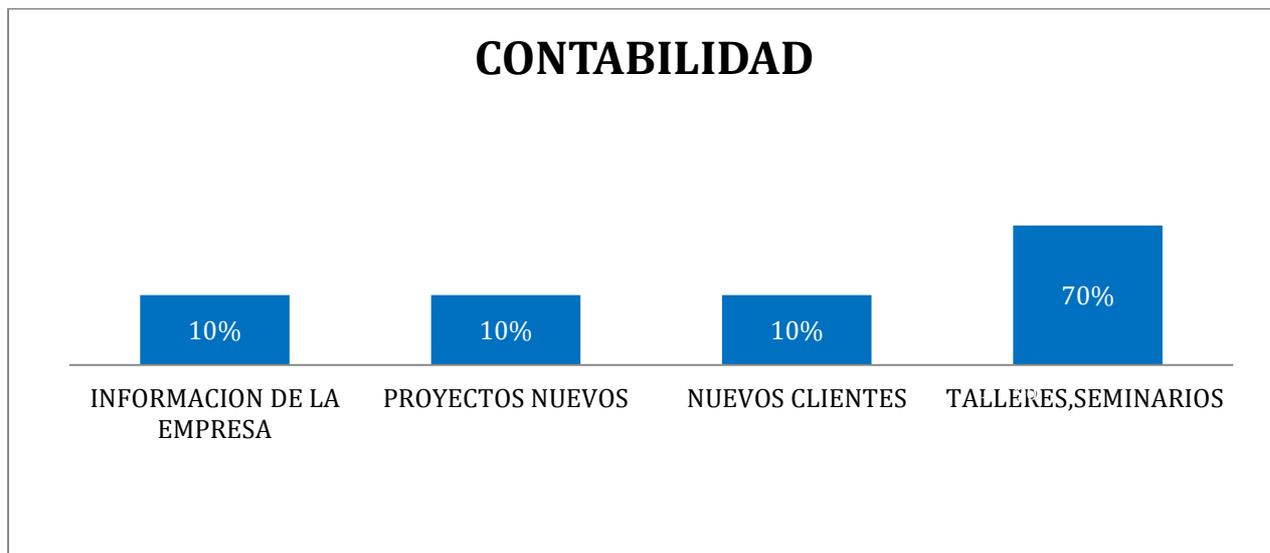
El Departamento de Gerencia, desea recibir información de la empresa, de sus nuevos clientes y sobre talleres - seminarios que pueda ofrecer la empresa.



**Figura 22. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

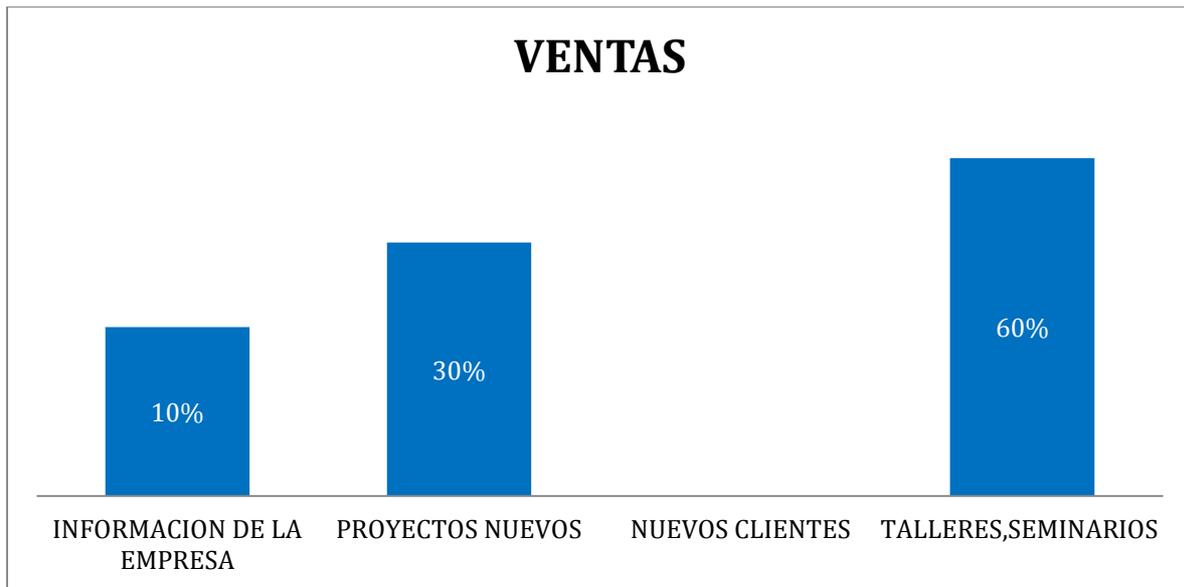
El Departamento de Importaciones, desea recibir información de la empresa, de sus nuevos proyectos y sobre talleres -seminarios que pueda ofrecer la empresa.



**Figura 23. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

El Departamento de Contabilidad, con un 70% desea tener seminarios-talleres, información acerca de los nuevos clientes, nuevos proyectos, e información de la empresa



**Figura 24. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por área de Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

El 60% del Departamento de Ventas desea recibir talleres-seminarios, el 10% desea tener información de la empresa, el otro 30% desea conocer proyectos nuevos que pueda tener la empresa.

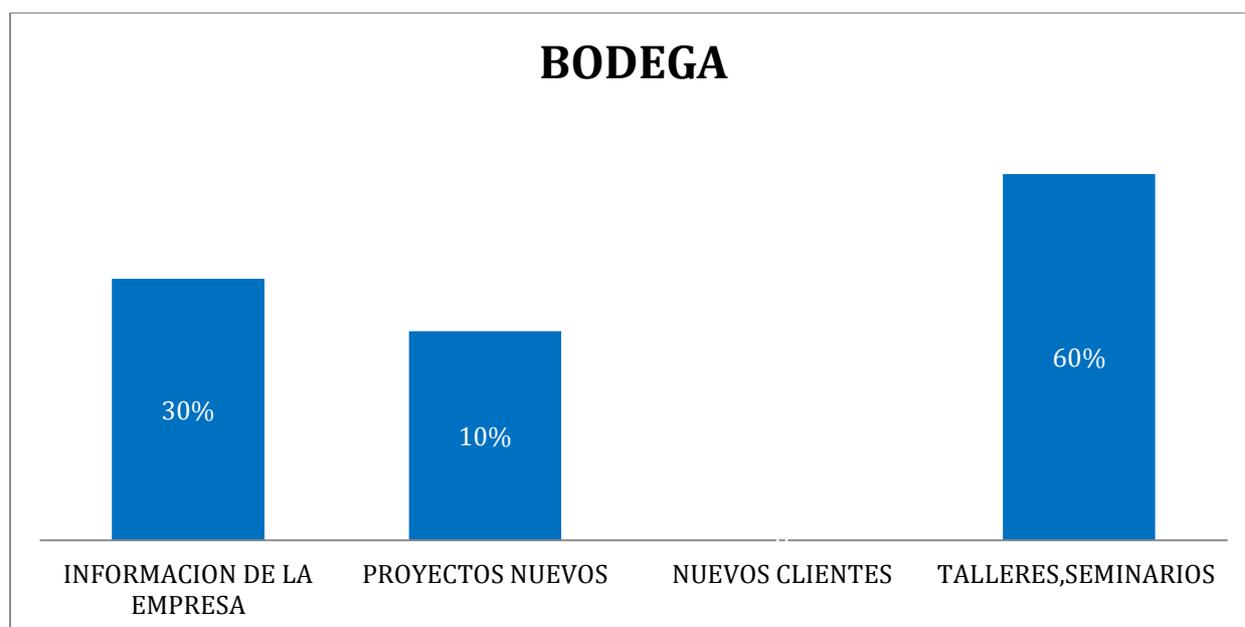


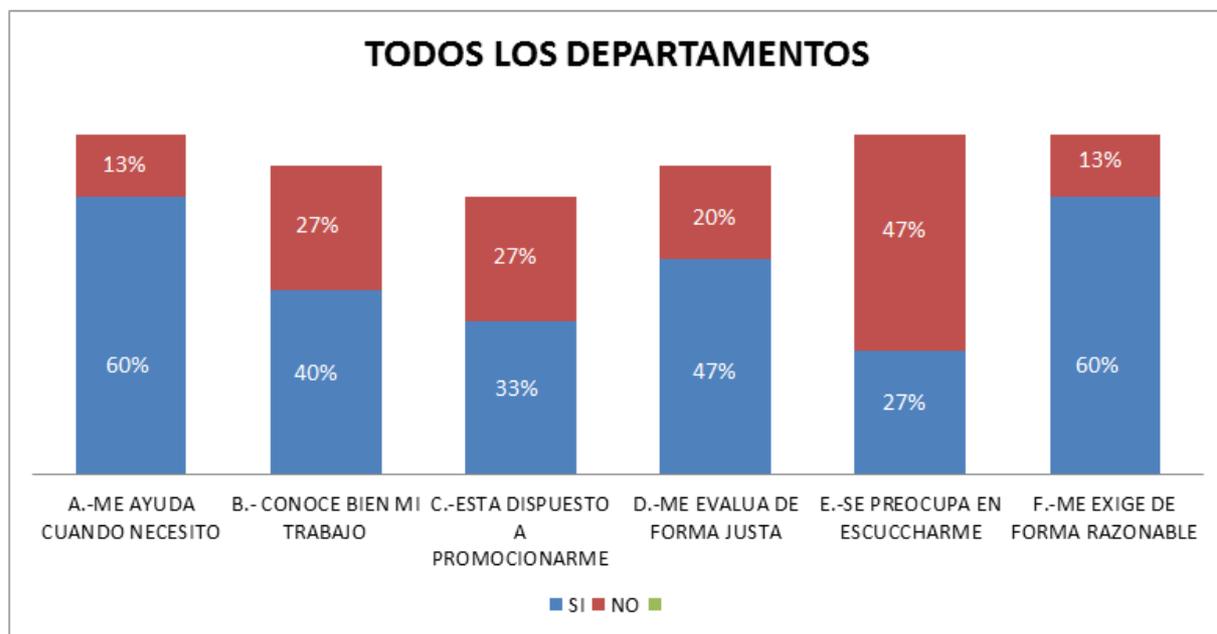
Figura 25. Tipo de información que le gustaría recibir de la empresa por Bodega

**Fuente: Investigación propia.**

El 60% del Departamento de Bodega desea tener talleres – seminarios, mientras que un 10% desea conocer acerca de los nuevos proyectos y un 30% desea tener más información acerca de la empresa.

5.- Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato (ponga junto a cada literal SI o NO)

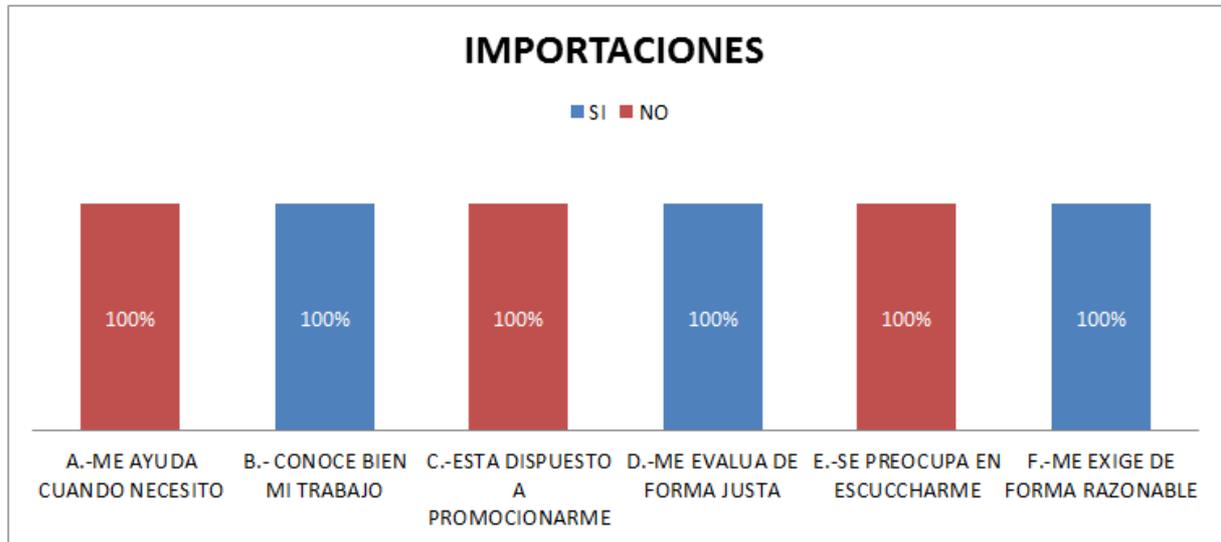
Ponga el nombre de su jefe directo \_\_\_\_\_



**Figura 26. De acuerdo con afirmaciones todos los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

- El 60% de la empresa dice que tienen la ayuda de su jefe directo.
- El 40% de la empresa dice que su jefe conoce en que consiste su trabajo.
- El 33% de la empresa dice que sus jefes directos están dispuestos a promocionarles.
- El 47% de la empresa dice que recibe evaluación de manera justa por parte de su jefe.
- El 27% de la empresa dice que su jefe directo se preocupa por escucharle a sus trabajadores.
- El 60% de los trabajadores dice que los jefes le exigen de forma razonable.



**Figura 27. De acuerdo con afirmaciones gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

-El 100% departamento de Importaciones dice que no recibe ayuda de su jefe directo cuando necesita.

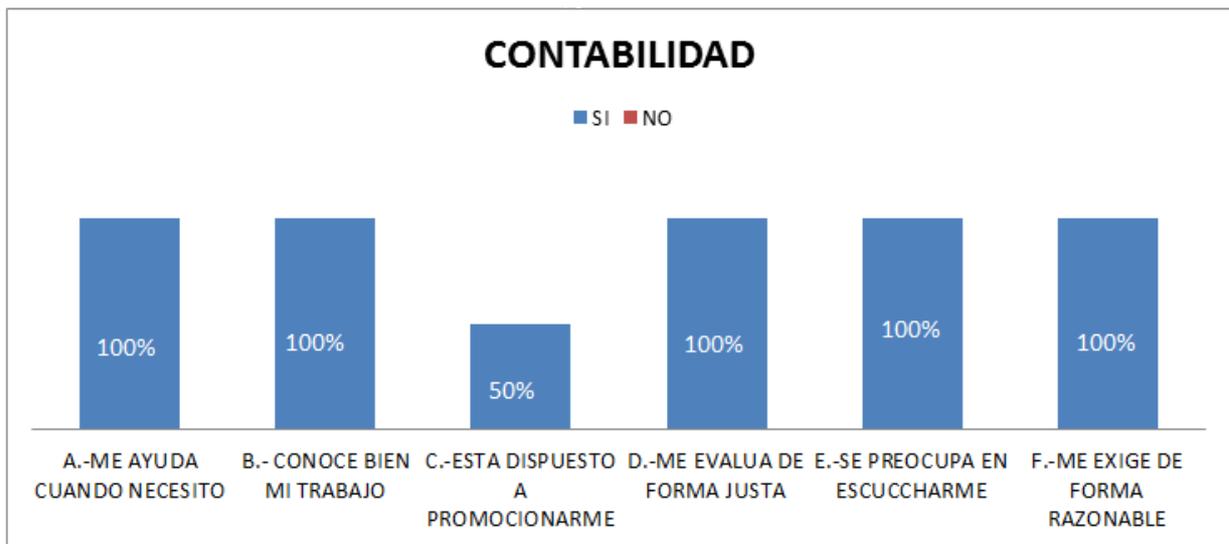
- El 100% del departamento de Importaciones dice que su jefe si conoce su trabajo bien.

-el 100% del departamento de importaciones dice que su jefe directo no está dispuesto a promocionarlo.

-El 100% del departamento de importaciones dice que si recibe evaluaciones justas de parte de su jefe.

-El 100% del departamento de importaciones dice que su jefe no se preocupa en escucharlos.

-El 100% del departamento de importaciones dice que su jefe si le exige de manera razonable.



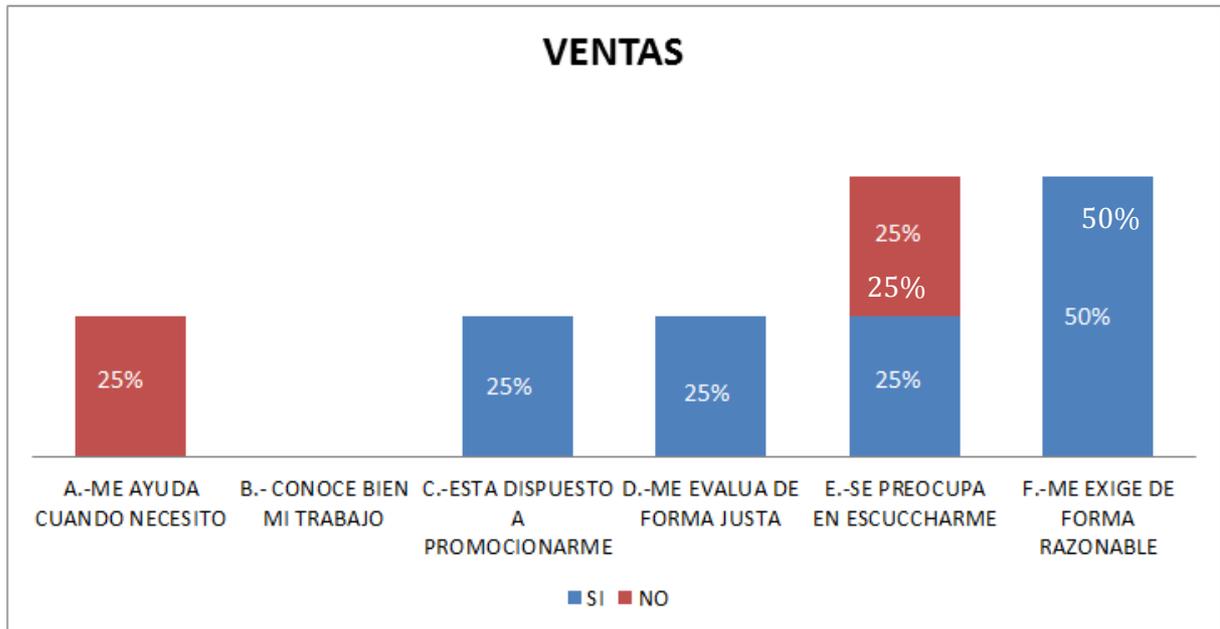
**Figura 28. De acuerdo con afirmaciones área de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

- El 100% departamento de contabilidad dice que si recibe ayuda de su jefe directo cuando necesita.
- El 100% del departamento de contabilidad dice que su jefe si conoce su trabajo bien.
- el 100% del departamento de contabilidad dice que su jefe directo si está dispuesto a promocionarlo.
- El 100% del departamento de contabilidad dice que si recibe evaluaciones justas de parte de su jefe.

-El 100% del departamento de contabilidad dice que su jefe si se preocupa en escucharlos.

-El 100% del departamento de contabilidad dice que su jefe si le exige de manera razonable.



**Figura 29. De acuerdo con afirmaciones por área de Ventas**

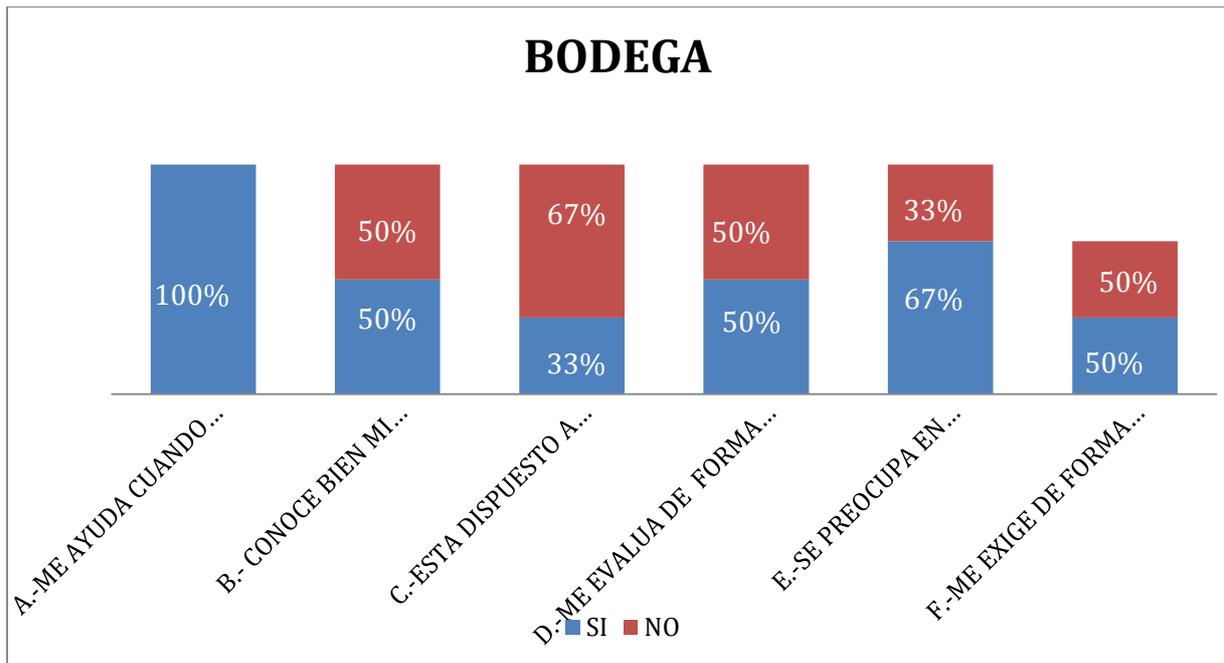
**Fuente: Investigación propia**

-El 25% del departamento de ventas dice que no recibe ayuda de parte de su jefe cuando necesita.

-El 25% del departamento de ventas dice que su jefe si está dispuesto a promocionarle.

-El 25% del departamento de ventas dice que su jefe si se preocupa en escucharlo, mientras que un 25% del mismo dice que no se preocupa en escucharlo.

-El 50% del departamento de ventas dice que su jefe le exige de manera justa.

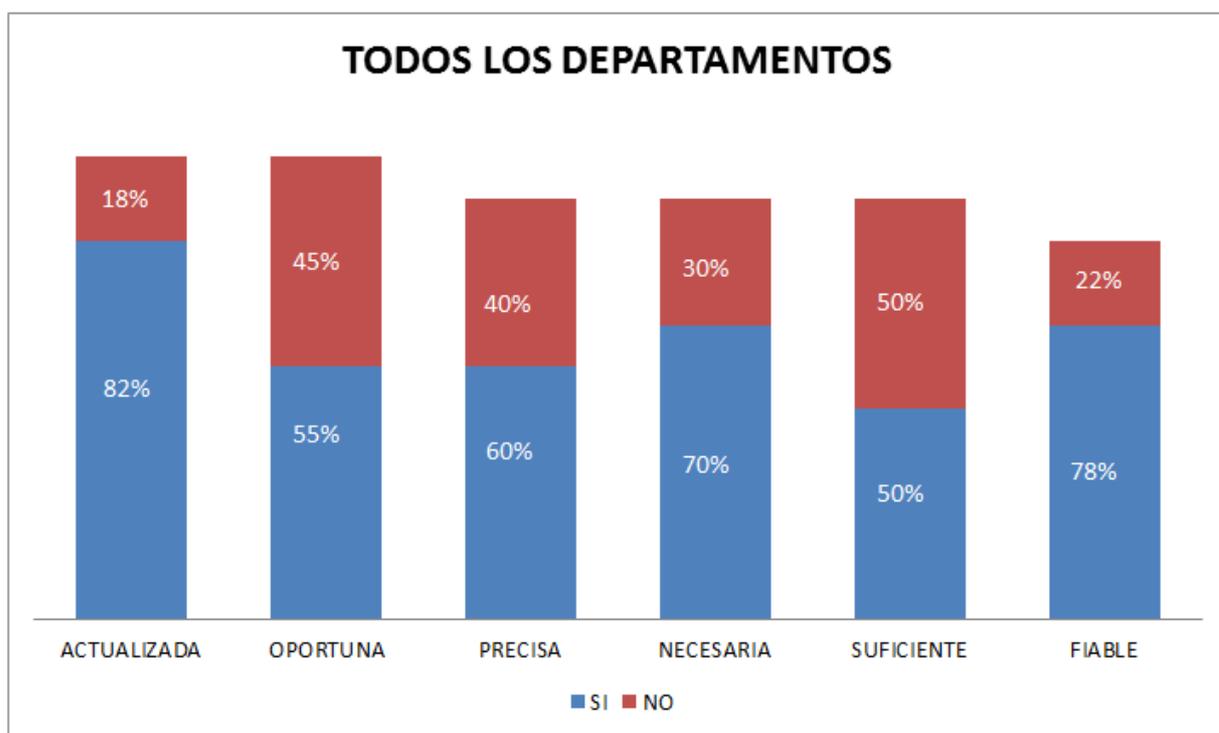


**Figura 30. De acuerdo con afirmaciones por Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

- El 100% del personal de bodega dice que su jefe si le ayuda cuando necesita.
- El 50% del personal de bodega dice que su jefe si conoce su trabajo, mientras que el otro 50% dice que no lo conoce.
- El 67% del personal de bodega dice que su jefe no está dispuesto a promocionarlo, mientras que un 33% dice que sí.
- El 50% del personal de bodega dice que su jefe lo evalúa de manera justa, mientras que el otro 50% dice que no.
- El 67% del personal de bodega dice que su jefe si se preocupa por escucharlo, mientras que un 33% dice que no.

6.- Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por IMPORTADORA PORRAS.



**Figura 31. Percepción de información emitida por la empresa por parte de todos los departamentos**

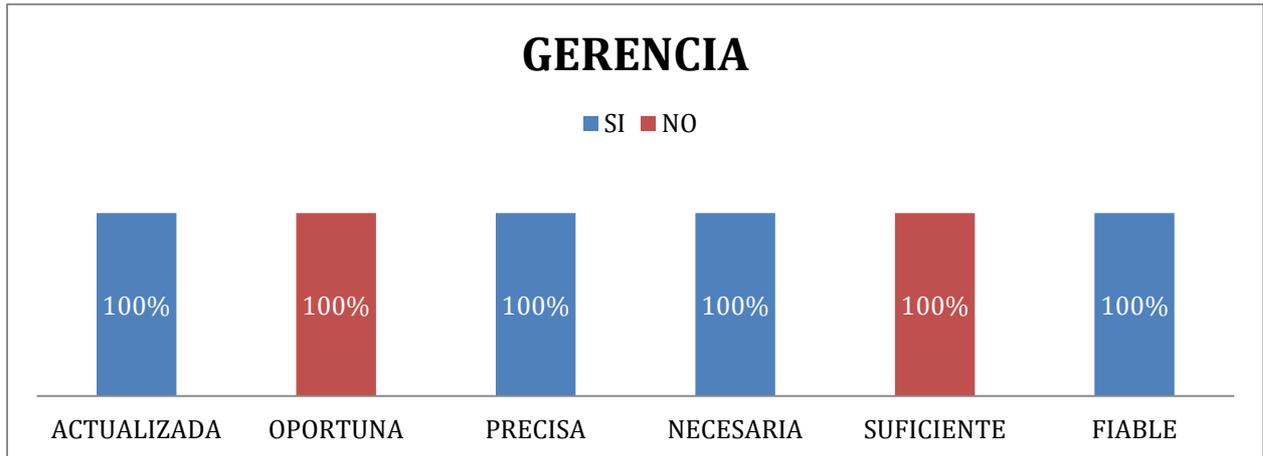
**Fuente: Investigación propia**

-El 82% de los trabajadores dicen que la información que reciben es actualizada, mientras que el 16% dice que no lo es.

-el 55% de los trabajadores dice que la información que reciben es oportuna, mientras que el 45% no lo ven de esa manera.

-El 60% de la empresa dice la información que reciben de parte de la empresa es precisa, mientras que 40% no lo ven así.

-El 70% de la empresa dice que la información que reciben es la necesaria, mientras que el 30% no lo ven así.



**Figura 32. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

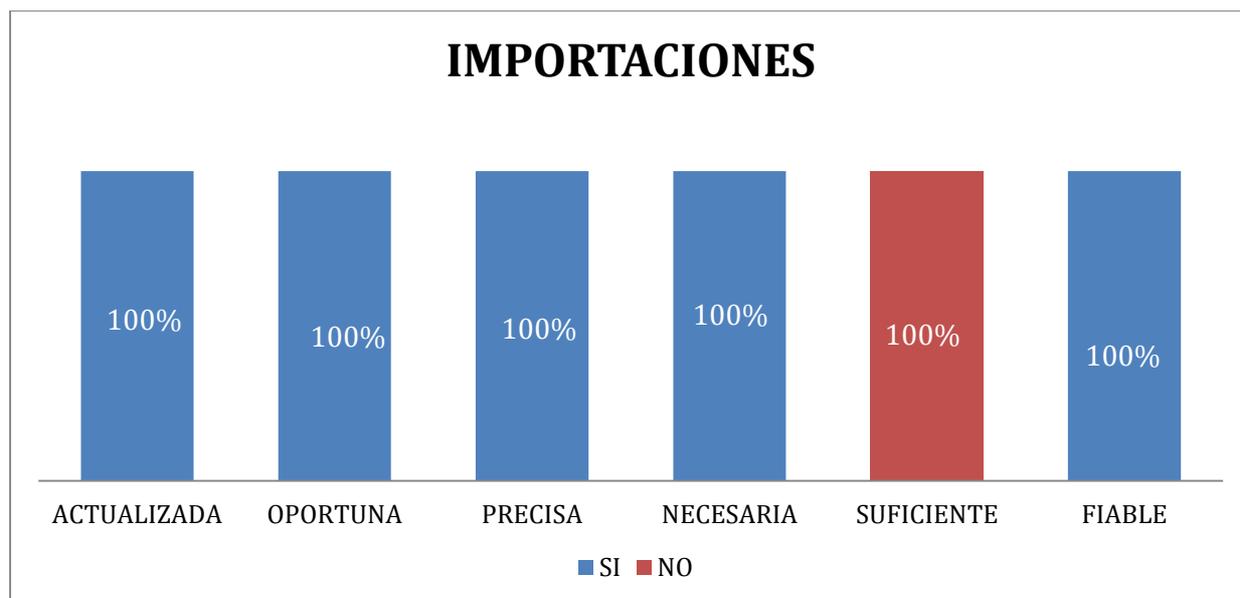
-El 100% del departamento de Gerencia dice que la información que recibe es actualizada.

-El 100% del departamento de Gerencia dice que la información que recibe no es oportuna.

-El 100% del departamento de Gerencia dice que la información que recibe es precisa.

-El 100% del departamento de Gerencia dice que la información que recibe no es suficiente.

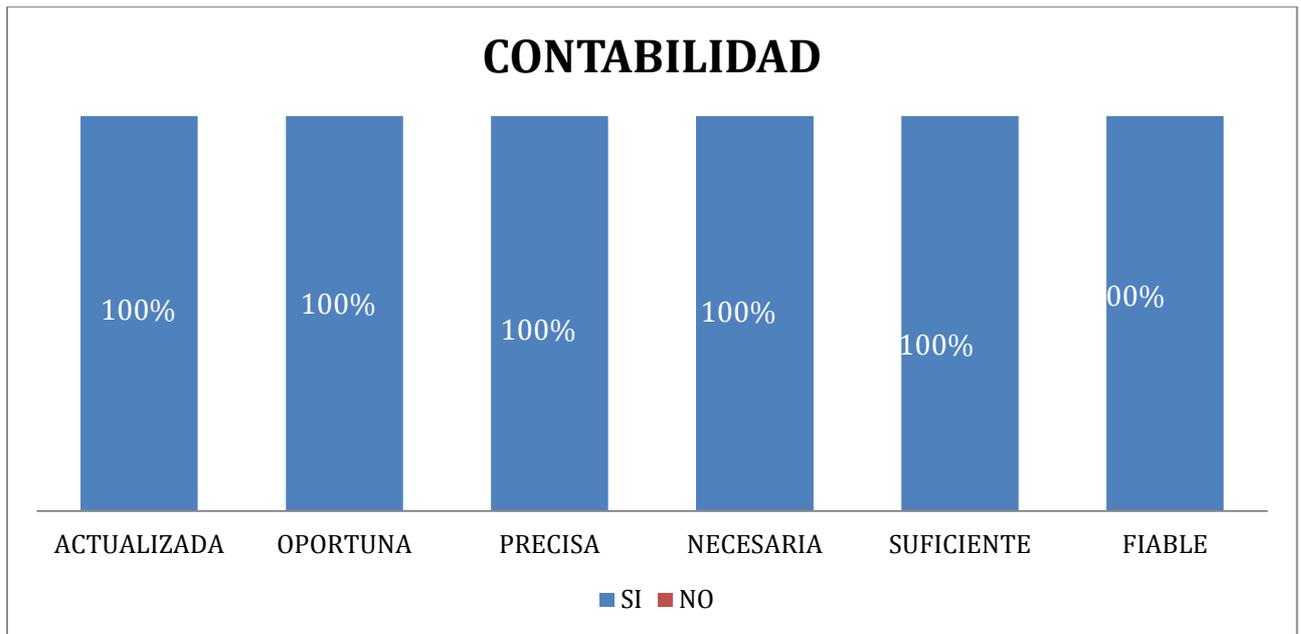
-El 100% del departamento de Gerencia dice que la información que recibe es fiable.



**Figura 33. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

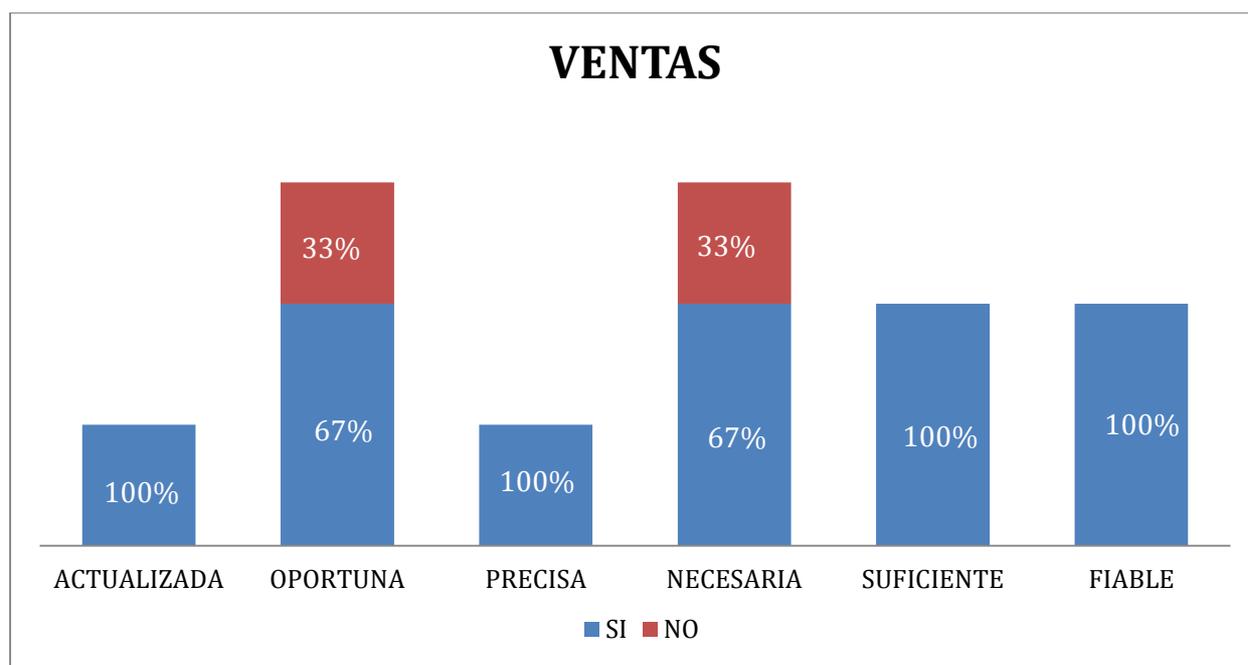
- El 100% del departamento de Importaciones dice que la información que recibe es actualizada.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que la información que recibe es oportuna.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que la información que recibe es precisa.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que la información que recibe no es suficiente.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que la información que recibe es fiable.



**Figura 34. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

- El 100% del departamento de Contabilidad dice que la información que recibe es actualizada.
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que la información que recibe es oportuna.
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que la información que recibe es precisa.
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que la información que recibe no es suficiente.
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que la información que recibe es fiable.



**Figura 35. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

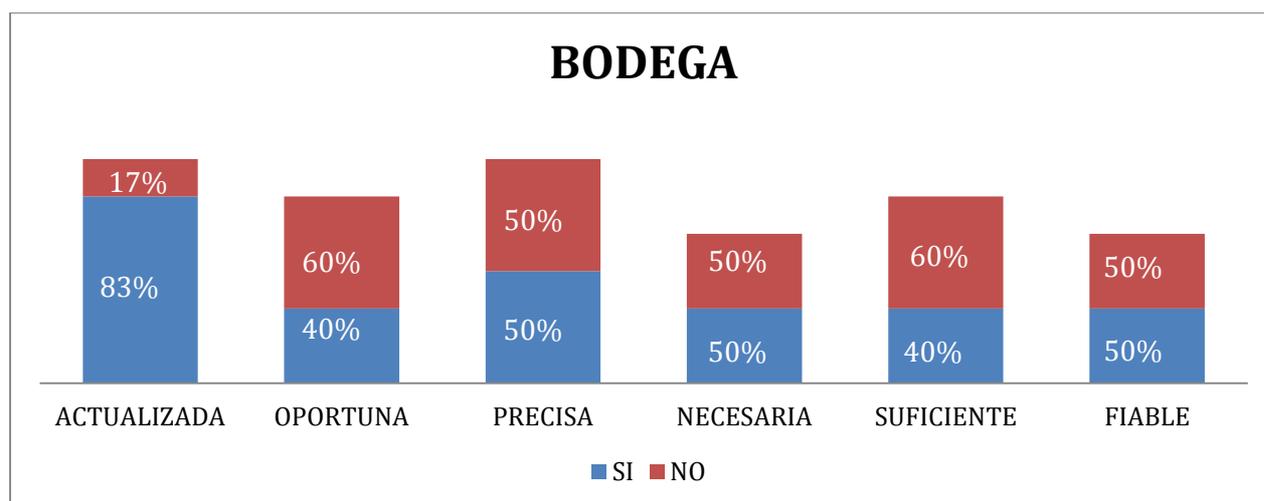
-El 100% del departamento de ventas dice que la información que reciben es actualizada.

-El 67% del departamento de ventas dice que la información que reciben es oportuna, mientras que un 33% dicen que no lo es.

-El 100% del departamento de ventas dice que la información recibida es necesaria, mientras que un 33% dice que no lo es.

-El 100% del departamento de ventas dice que la información que recibe es suficiente.

-El 100% del departamento de ventas dice que la información que recibe es fiable.



**Figura 36. Percepción de información emitida por la empresa por parte de Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

-El 83% del departamento de bodega dice que la información que recibe es actualizada, mientras que el 17% dice que no.

-El 40% del departamento de bodega dice que la información que recibe es oportuna, mientras que el 60% dice que no.

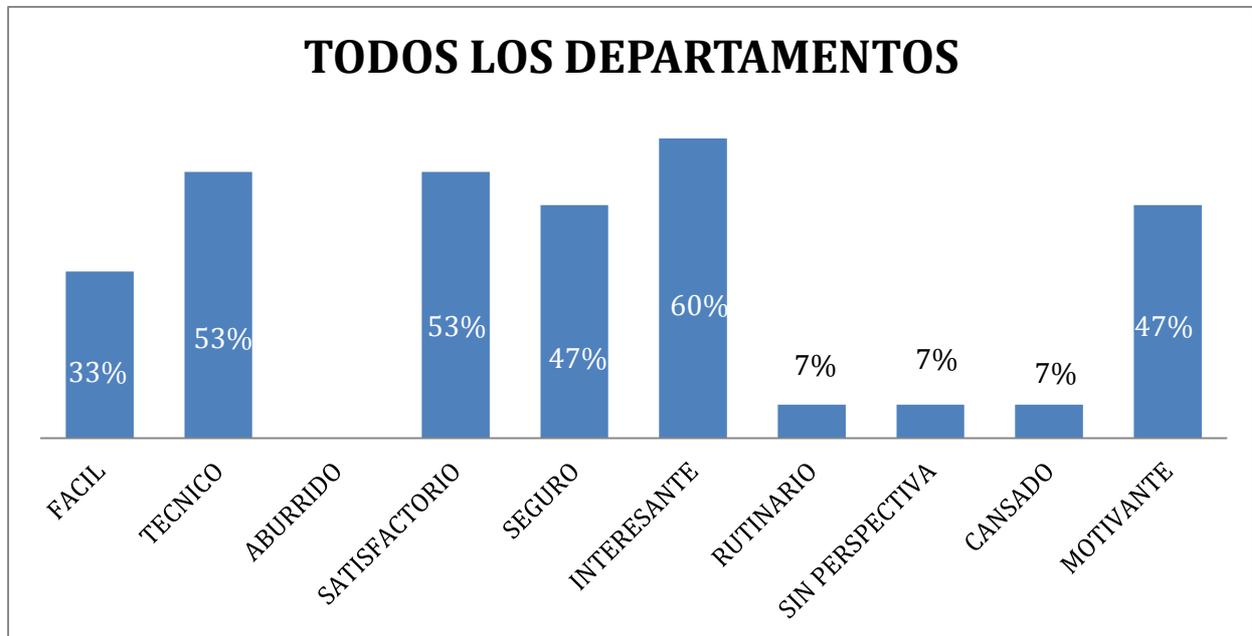
-El 50% del departamento de bodega dice que la información que recibe es precisa, mientras que el otro 50% dice que no lo es.

-El 50% del departamento de bodega dice que la información que recibe es necesaria, mientras que el otro 50% dice que no lo es.

-El 40% del departamento de bodega dice que la información que recibe es suficiente, mientras que el otro 60% dice que no lo es.

-El 50% del departamento de bodega dice que la información que recibe es fiable, mientras que el otro 50% dice que no lo es.

### 7.- Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo



**Figura 37. Tres palabras para describir el trabajo por todos los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

El 33% de la empresa, califica a su trabajo como fácil.

-El 53% de la empresa califica a su trabajo como técnico.

-El 53% de la empresa califica su trabajo como satisfactorio.

-El 47% de la empresa califica a su trabajo como seguro.

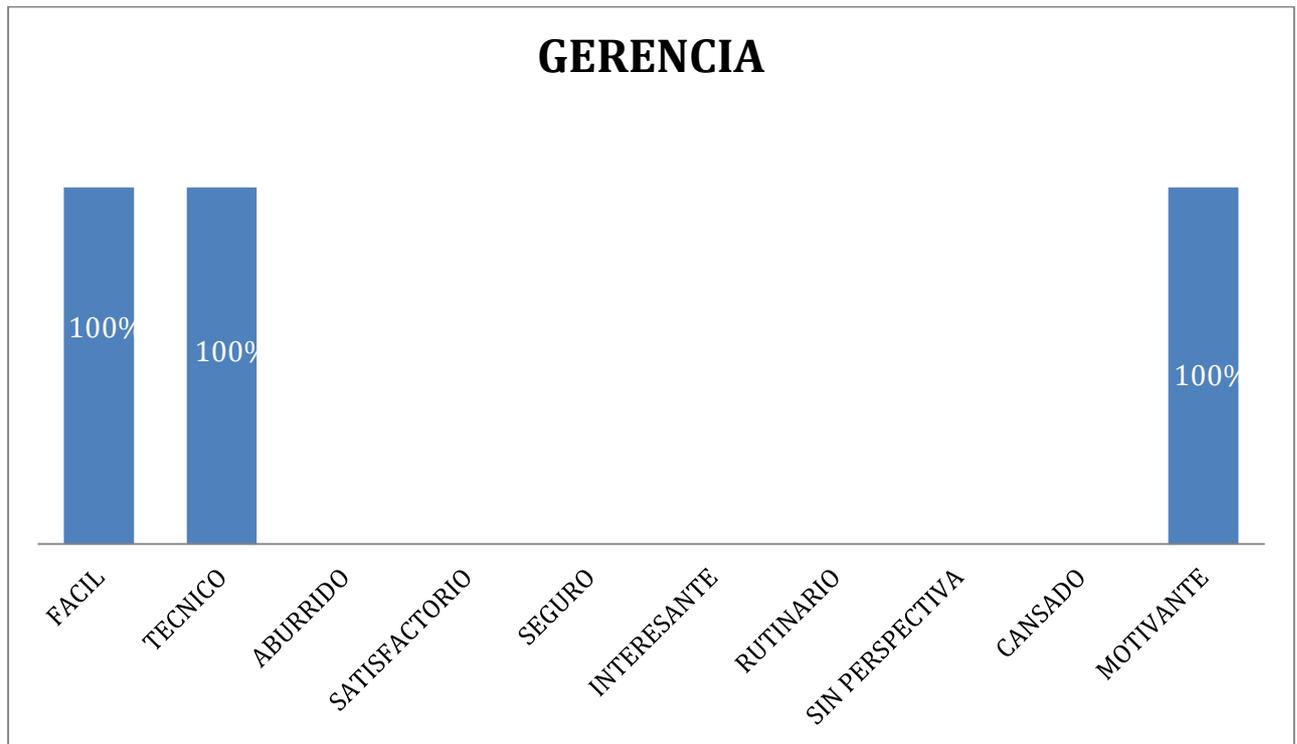
-El 60% de la empresa califica a su trabajo como interesante.

-El 7% de la empresa califica a su trabajo como rutinario

-El 7% de la empresa califica a su trabajo como sin perspectiva.

-El 7% de la empresa califica a su trabajo como cansado.

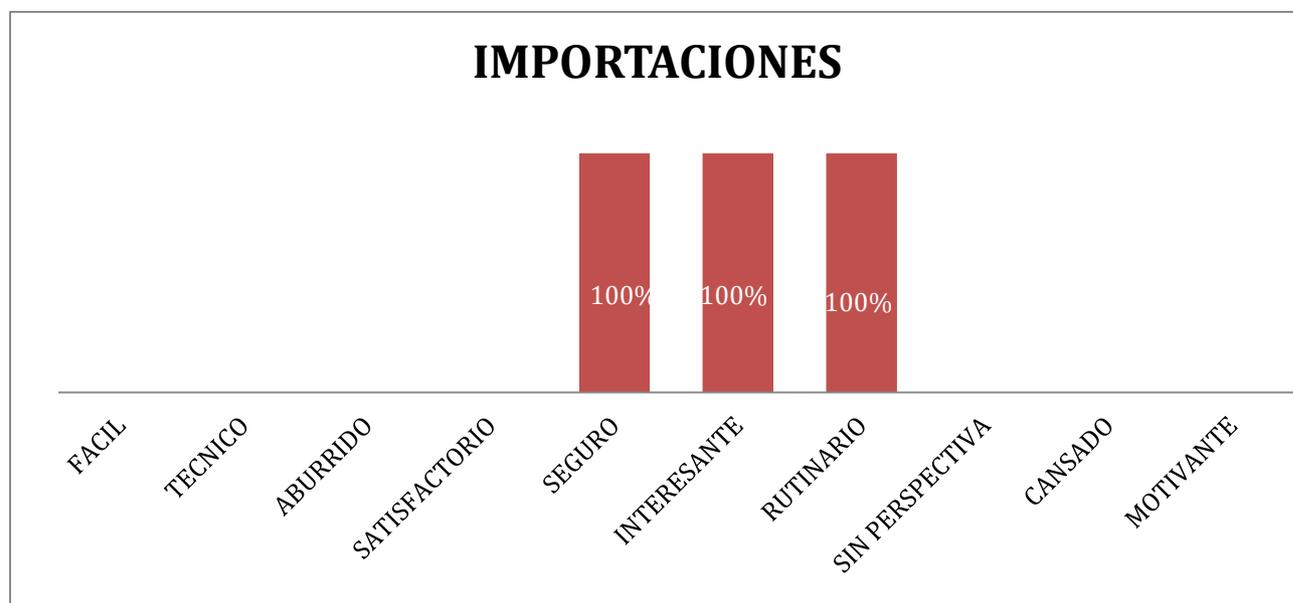
-El 47% de la empresa califica a su trabajo como motivante



**Figura 38. Tres palabras para describir el trabajo por Gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

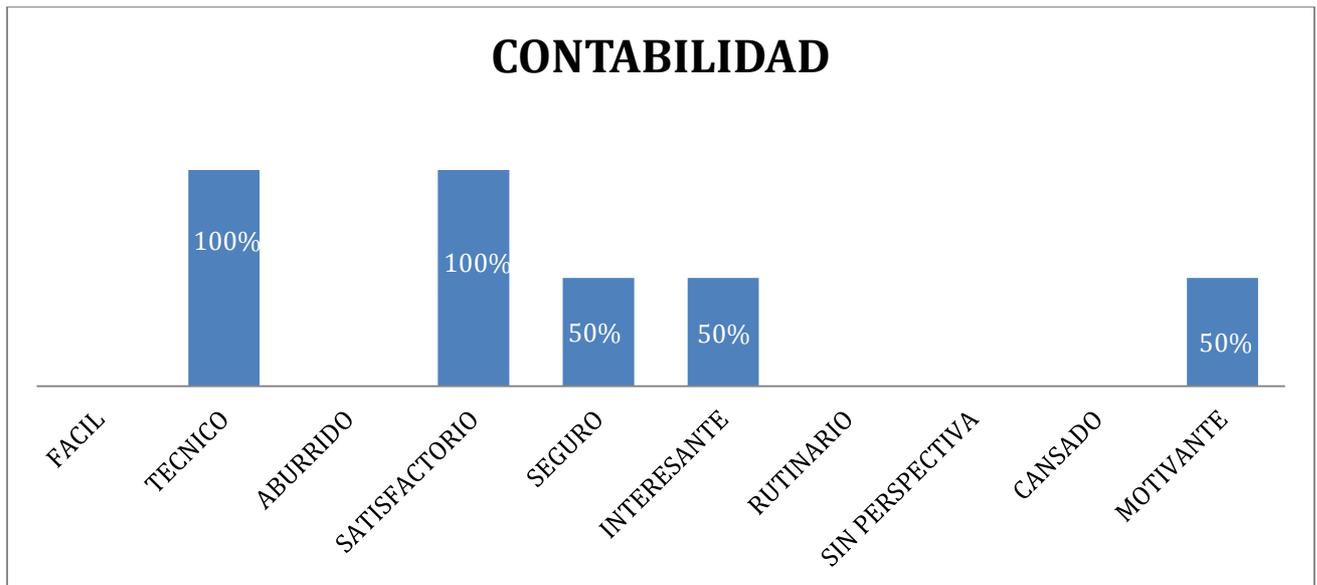
- El 100% del departamento de Gerencia dice que su trabajo es fácil.
- El 100% del departamento de Gerencia dice que su trabajo es técnico.
- El 100% del departamento de Gerencia dice que su trabajo es motivante.



**Figura 39. Tres palabras para describir el trabajo por Importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

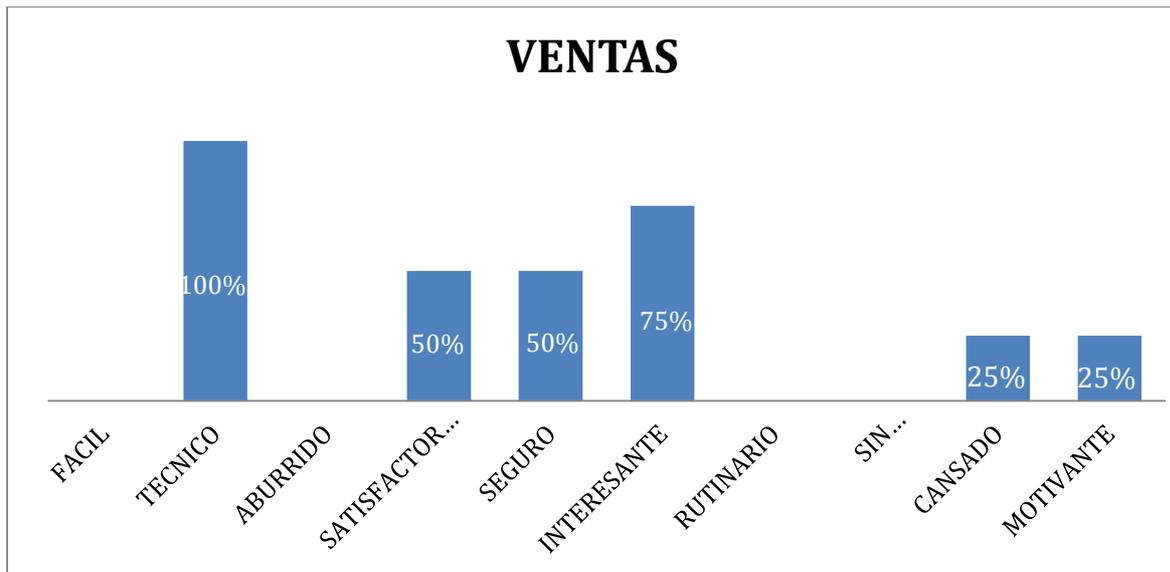
- El 100% del departamento de Importaciones dice que su trabajo es seguro.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que su trabajo es interesante.
- El 100% del departamento de Importaciones dice que su trabajo es rutinario.



**Figura 40. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

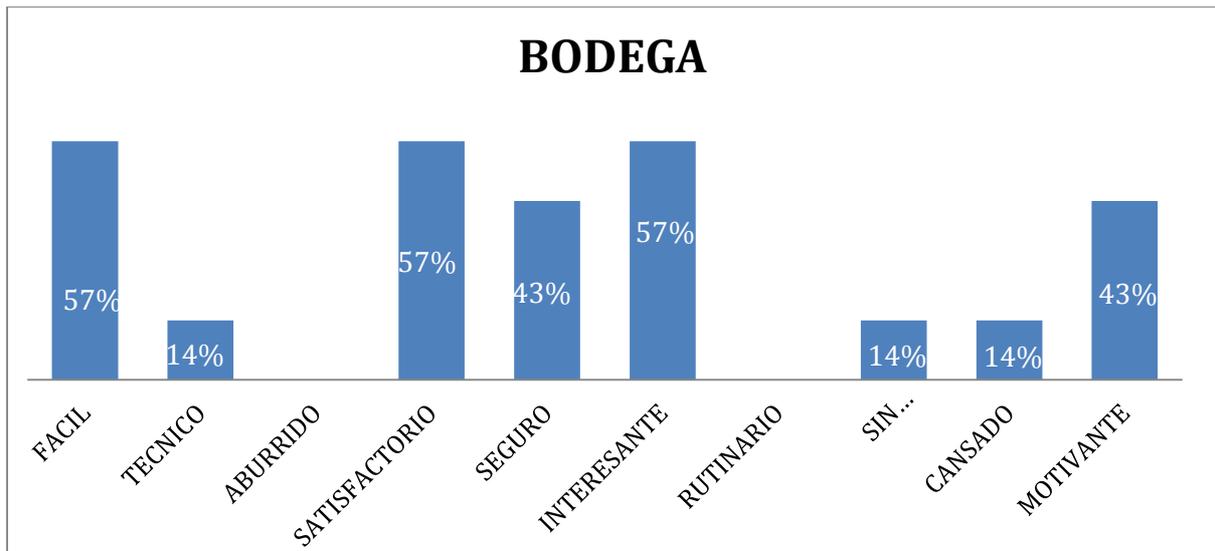
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que su trabajo es técnico.
- El 100% del departamento de Contabilidad dice que su trabajo es satisfactorio.
- El 50% del departamento de Contabilidad dice que su trabajo es seguro.
- El 50% del departamento de Contabilidad dice que su trabajo es interesante.
- El 50% del departamento de Contabilidad dice que su trabajo es motivante.



**Figura 41. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

- El 100% del departamento de ventas dice que su trabajo es técnico.
- El 50% del departamento de ventas dice que su trabajo es satisfactorio.
- El 50% del departamento de ventas dice que su trabajo es seguro.
- El 75% del departamento de ventas dice que su trabajo es interesante.
- El 25% del departamento de ventas dice que su trabajo es cansado.
- El 25% del departamento de ventas dice que su trabajo es motivante

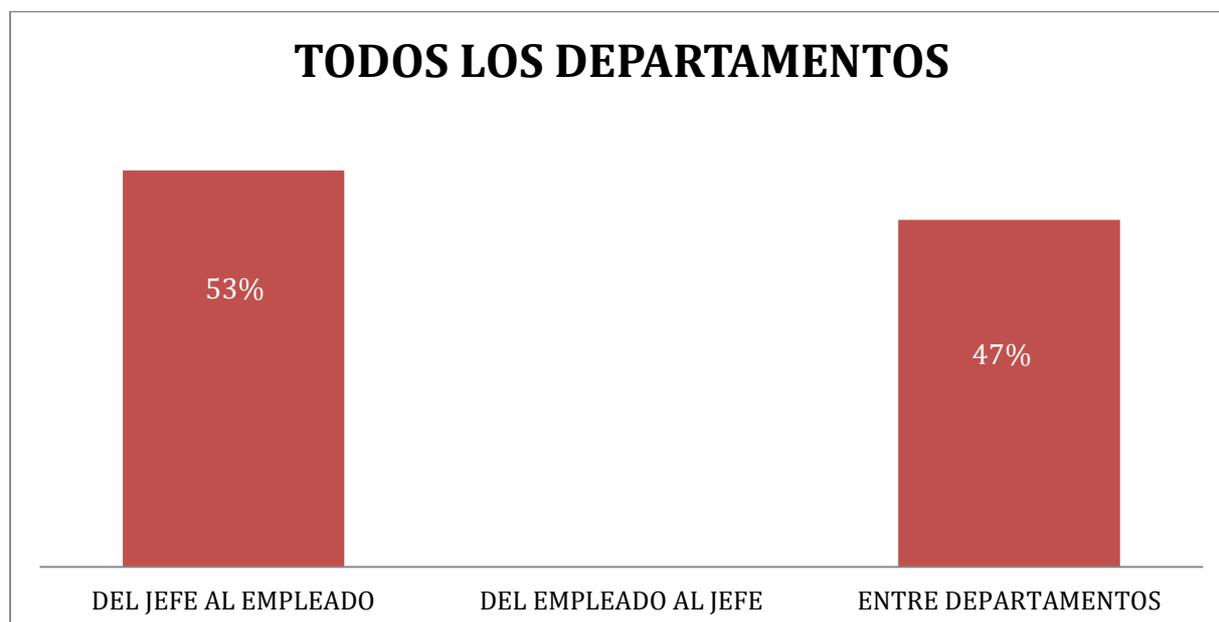


**Figura 42. Tres palabras para describir el trabajo por el área de Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

- El 57% del departamento de bodega dice que su trabajo es fácil.
- El 14% del departamento de bodega dice que su trabajo es técnico.
- El 57% del departamento de bodega dice que su trabajo es satisfactorio.
- El 43% del departamento de bodegas dice que su trabajo es seguro.
- El 57% del departamento de bodega dice que su trabajo es interesante.
- El 14% del departamento de bodega dice que su trabajo es sin expectativa.
- El 14% del departamento de bodega dice que su trabajo es cansado.
- El 43% del departamento de bodega dice que su trabajo es motivante.

8.. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de IMPORTADORA PORRAS? Escoja sólo una opción de las siguientes:

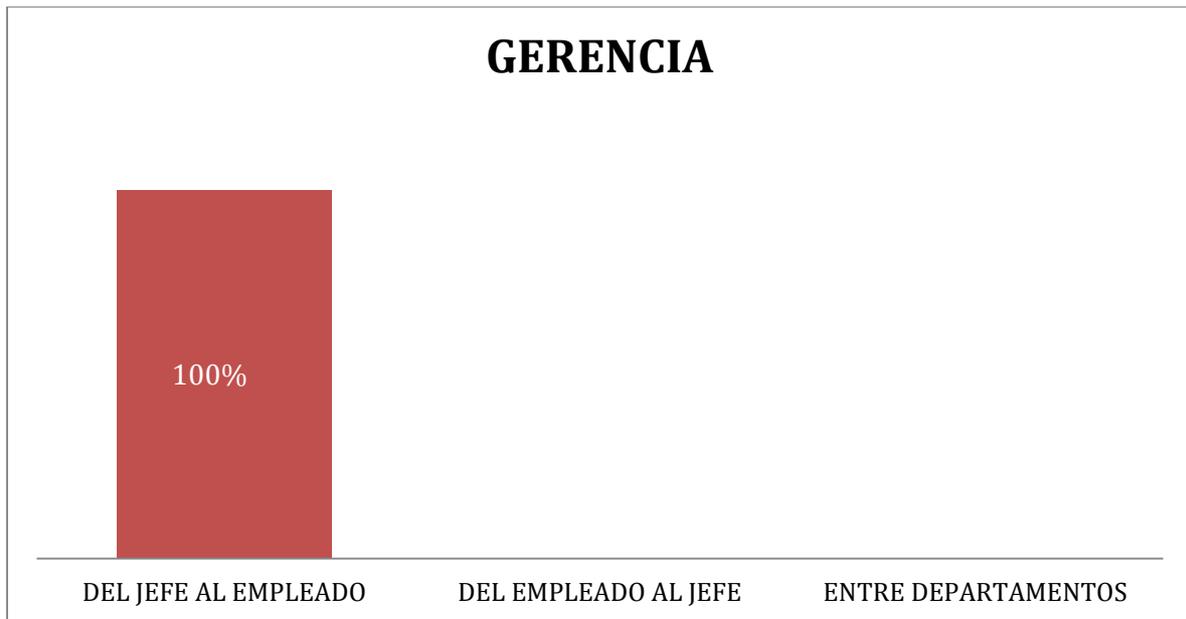


**Figura 43. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por todos los departamentos**

**Fuente: Investigación propia**

-El 53% de la empresa afirma que la información se transmite del jefe al empleado.

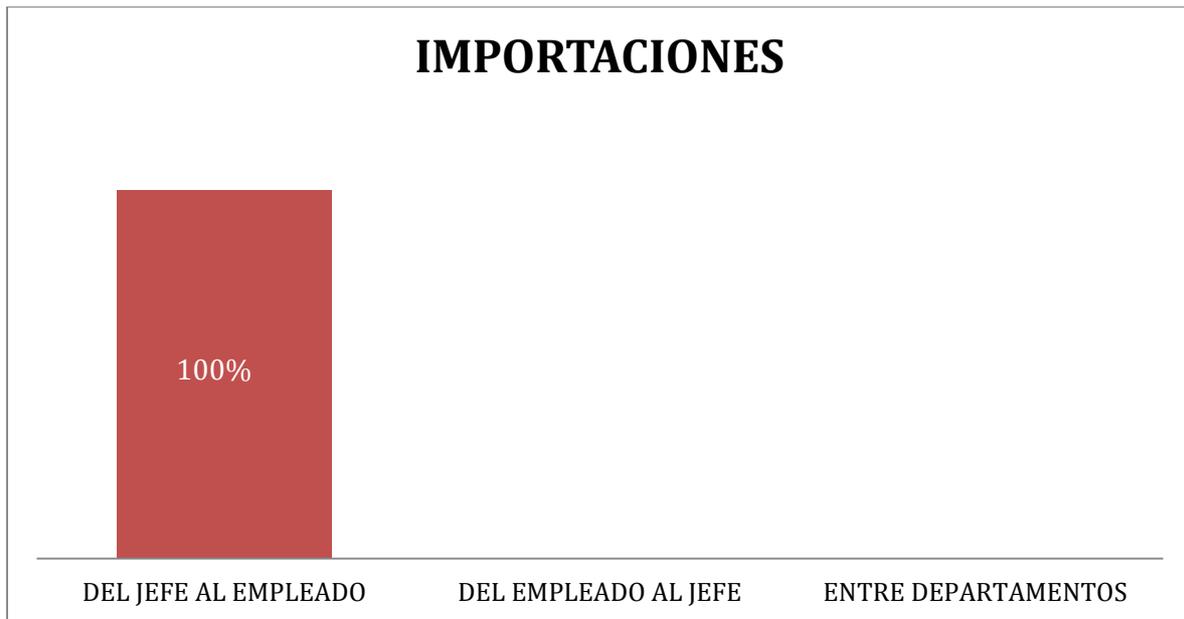
-El 47% de la empresa afirma que la información se transmite entre departamentos.



**Figura 44. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por Gerencia**

**Fuente: Investigación propia**

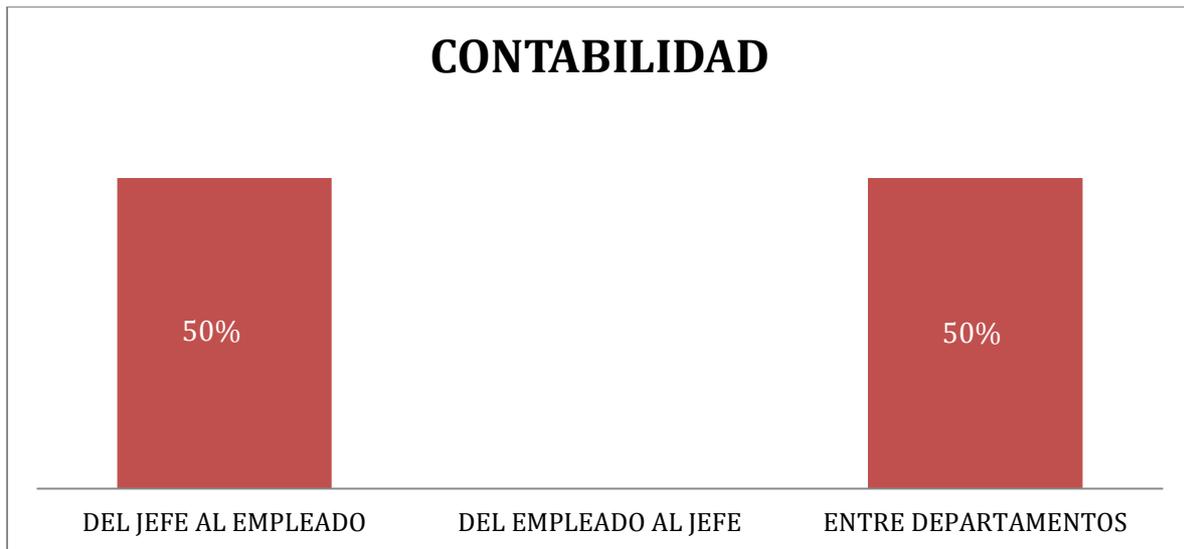
-El 100% del departamento de gerencia afirma que la información se da del jefe al empleado.



**Figura 45. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Importaciones**

**Fuente: Investigación propia**

-El 100% del departamento de Importaciones afirma que la información se da del jefe al empleado.

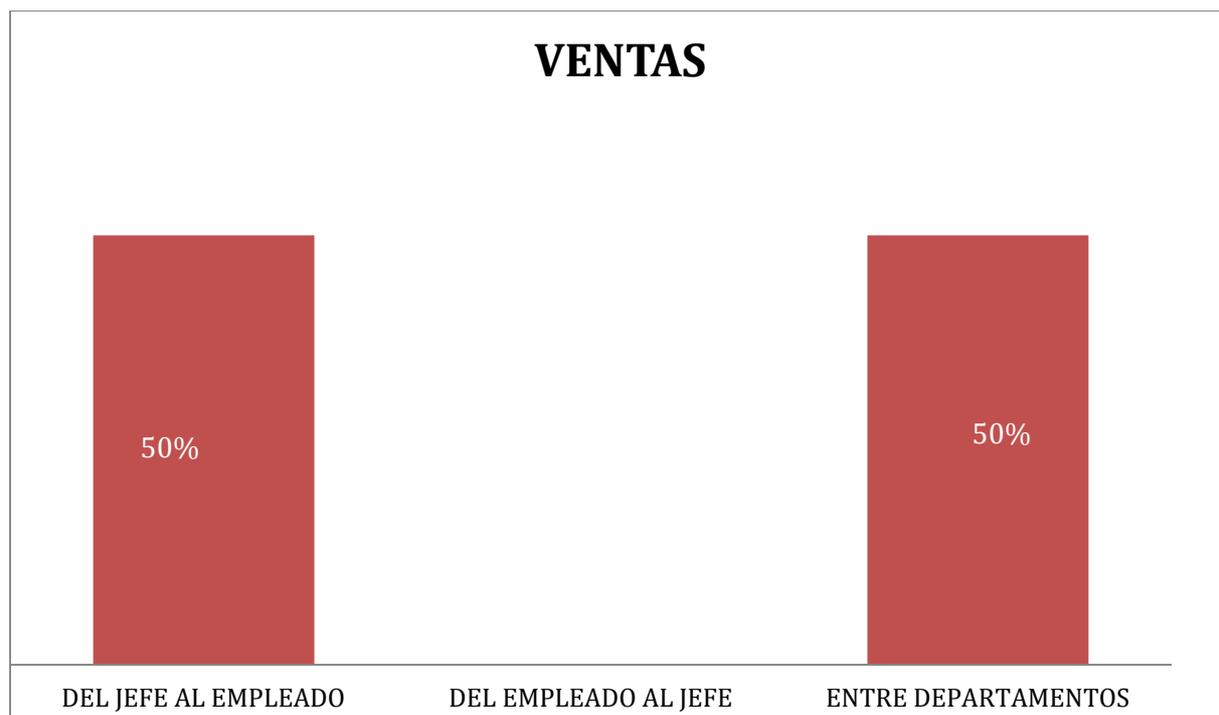


**Figura 46. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Contabilidad**

**Fuente: Investigación propia**

-El 50% del departamento de contabilidad afirma que la información se da del jefe al empleado.

-El 50% del departamento de contabilidad afirma que la información se da entre departamentos.

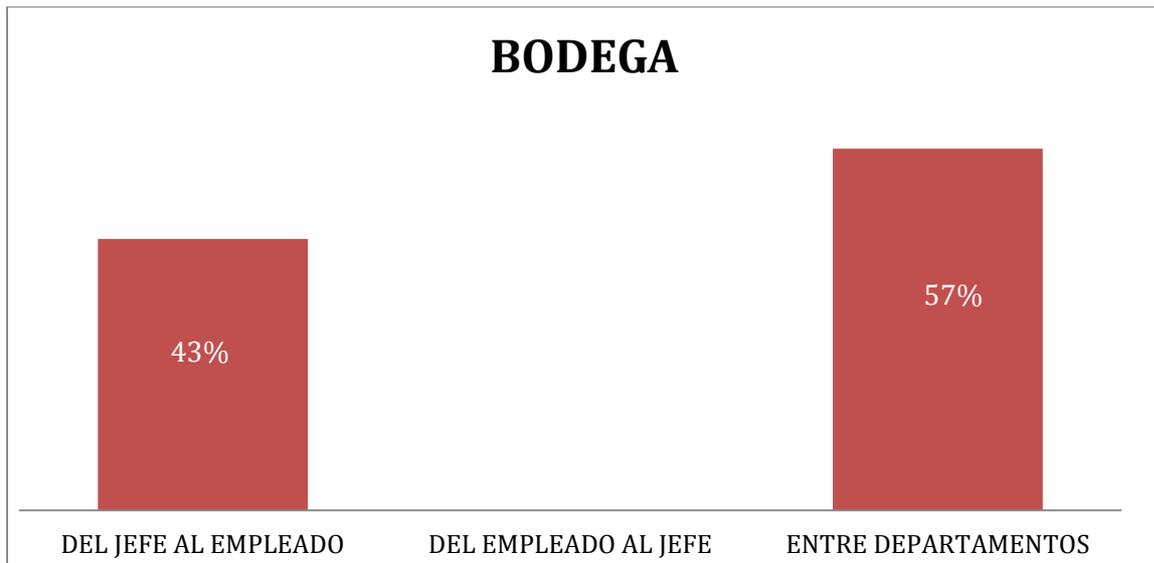


**Figura 47. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Ventas**

**Fuente: Investigación propia**

-El 50% del departamento de ventas, afirma que la información se da del jefe al empleado.

--El 50% del departamento de ventas, afirma que la información se da entre departamentos.



**Figura 48. Percepción de transmisión de información dentro de la empresa por el departamento de Bodega**

**Fuente: Investigación propia**

-El 43% del departamento de bodega afirma que la información se recibe del jefe al empleado.

-El 57% del departamento de bodega afirma que la información se recibe entre departamentos.

## Conclusiones

Mediante esta encuesta se pudo determinar aspectos que demuestran la relación de empresa a trabajador:

1. El 60% de los trabajadores de Importadora Porrás tienen desconocimiento acerca de la identidad corporativa de la empresa.
  
- 2.- El teléfono con un 33%, el correo 40% y las reuniones con un 40% son las mejores herramientas de comunicación por medio de las cuales los empleados obtienen la información importante de Importadora.
  
- 3.-El 67% de los trabajadores quisieran conocer más acerca de Importadora Porrás, ya que según el estudio realizado notamos que un no existe una herramienta al alcance de todos por medio de la cual puedan tener información de temas de su relacionados con la Importadora y más.
  
- 4.- El 100% de los trabajadores quieren tener capacitaciones o asistir a talleres que puedan fomentar a su aporte dentro de la empresa.
  
- 5.- El 47% de los trabajadores piden ser escuchados por sus jefes directos, sea para proponer nuevas ideas o proyectos.

6.- El 60% de los trabajadores califican como interesante a su trabajo, mientras que un 7% lo describe como aburrido.

### **Recomendaciones**

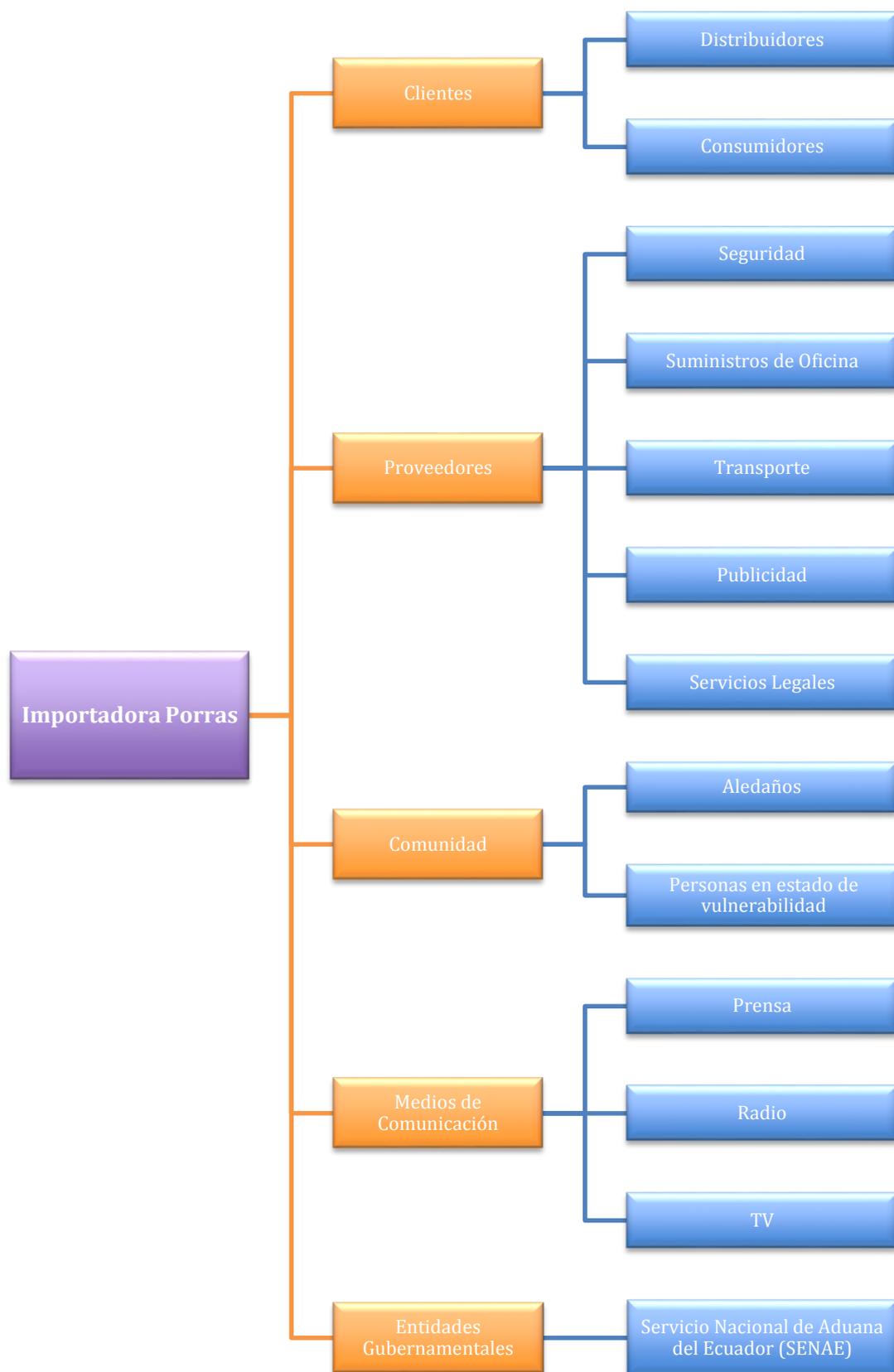
1.-Colocar en lugares estratégicos la Misión y Visión de la empresa donde los trabajadores y clientes puedan leerla y de esa manera crear la cultura de identidad dentro de la Importadora.

2.- Sacar provecho de la cartelera existente, actualizarla y poner información acerca de la empresa, nuevos proyectos y cumpleaños del mes.  
(Departamento de bodega)

3.- Capacitar mediante charlas, talleres a quienes conforman el departamento de ventas para que puedan incrementar el número de clientes externos.

4.- Tener una reunión personal de retroalimentación con el personal de cada departamento pasando dos meses con su jefe inmediato/superior donde se pueda evaluar su trabajo, fijar metas etc.

**Campaña de Comunicación Global**  
**“Importadora Porras”**



**Figura 49. Mapa de público externo de la importadora Porras**

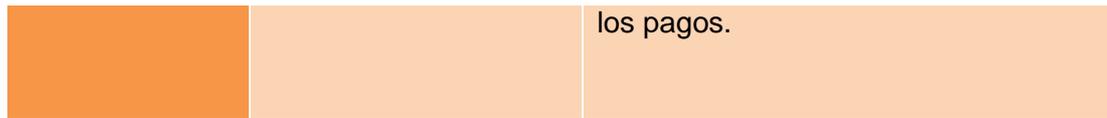
**Fuente: Investigación propia**

### **Objetivos de la Investigación**

- Fortalecer los lineamientos de comunicación entre la organización y cada uno de sus públicos objetivos externos.
  
- Generar canales de comunicación efectivos que puedan ser utilizados de forma permanente y eficaz por los miembros de la empresa para emitir y recibir mensajes para y desde sus públicos.
  
- Transmitir una imagen positiva de la compañía, que sea labrada desde la parte interna y proyectada externamente hacia los diferentes públicos.

### **Problemas Comunicacionales**

Públicos	Subpúblicos	Problema Comunicacional
Clientes	Distribuidores	<p>Los distribuidores son los clientes directos de la compañía. El principal problema se debe a los tiempos de pago de las facturas, los cuales no se cumplen ya sea por falta de conocimiento, olvido, u otros factores externos.</p> <p>Por otro lado, se considera que lo primordial es impulsar la venta de los productos en los puntos de venta de los distribuidores, pues al incrementar sus ventas, por lógica incrementarían las de la compañía.</p>
	Consumidores	<p>Los consumidores no reconocen a la empresa y sus productos en absoluto. Esto se debe a que adquieren los productos a través de los distribuidores y no llegan a tener contacto con la empresa de manera directa.</p>
Proveedores	Seguridad	<p>Actualmente, la empresa no cuenta con un canal o herramienta exclusivos u oficiales para la comunicación con sus proveedores además que el teléfono y el correo electrónico. Esto genera molestias de ambas partes puesto que no es posible hacer un pedido formal a través de una plataforma o medio que permita tener la información clara tanto con respecto a las solicitudes de la empresa, como para las dudas del proveedor sea respecto al pedido o a</p>



**Figura 50. Problemas comunicacionales**

**Fuente: Investigación propia**

### **Desarrollo de la Estrategia**

#### **Estrategia 1:**

Desarrollar una plataforma para la recepción de pedidos por parte de los distribuidores, donde podrá ser registrado todo el proceso de adquisición, desde el pedido hasta la cancelación de la factura. El sistema registrará también las fechas límites de pago, y emitirá alertas con tiempos límites de pago.

**Público:** Clientes

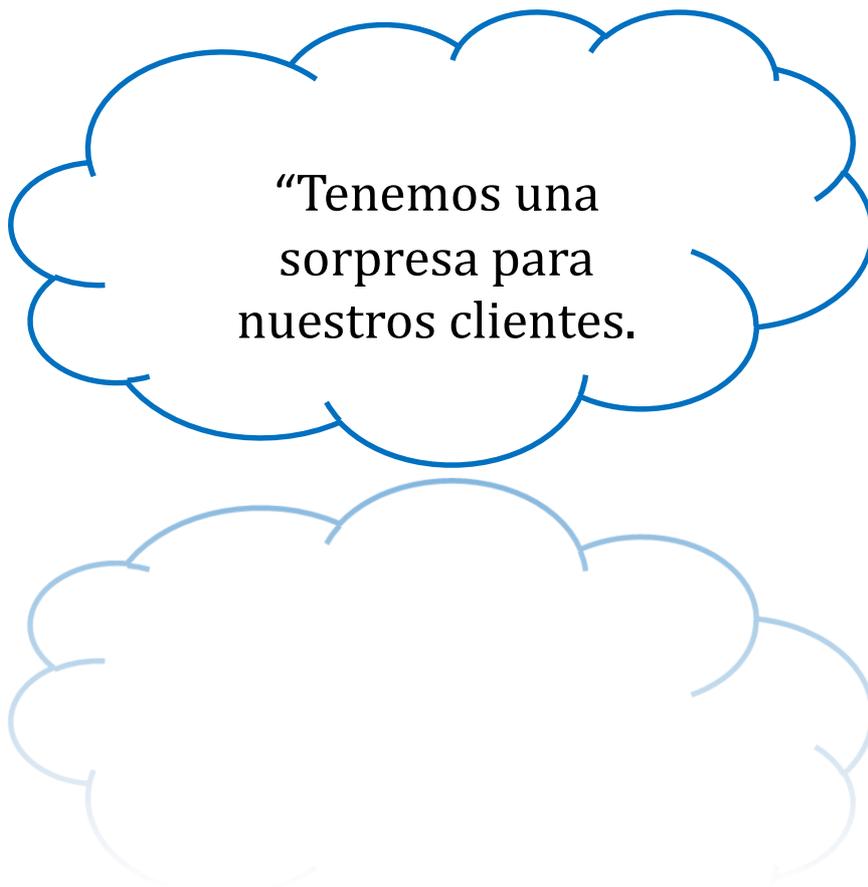
**Subpúblico:** Distribuidores

#### **FASE DE EXPECTATIVA**

**Mensaje:** “Tenemos una sorpresa para nuestros clientes. Pronto contaremos con una nueva herramienta que facilitará el ingreso de pedidos y agilizará el proceso para todos.”

**Táctica:** Correo masivo a la base de datos de clientes distribuidores.

## CORREO MASIVO



## FASE INFORMATIVA

**Mensaje:** “Te damos la bienvenida a nuestra nueva plataforma para pedidos de mercadería. Todos los procesos que antes tardaban horas y hasta días, ahora podrás realizarlos desde la comodidad de tu oficina con unos pocos clics.”

**Táctica:** Enviar a todos los clientes distribuidores, calendarios corporativos junto con un CD que incluya el manual de instalación, configuración y utilización de la nueva plataforma y un tutorial en video detallando todo el proceso para que puedan instalarlo ellos mismo en pocos minutos.

ARTE:

CALENDARIO



Figura 51. Calendario 2018 Importadora Porras

Fuente: Archivos de gerente general de Importadora Porras



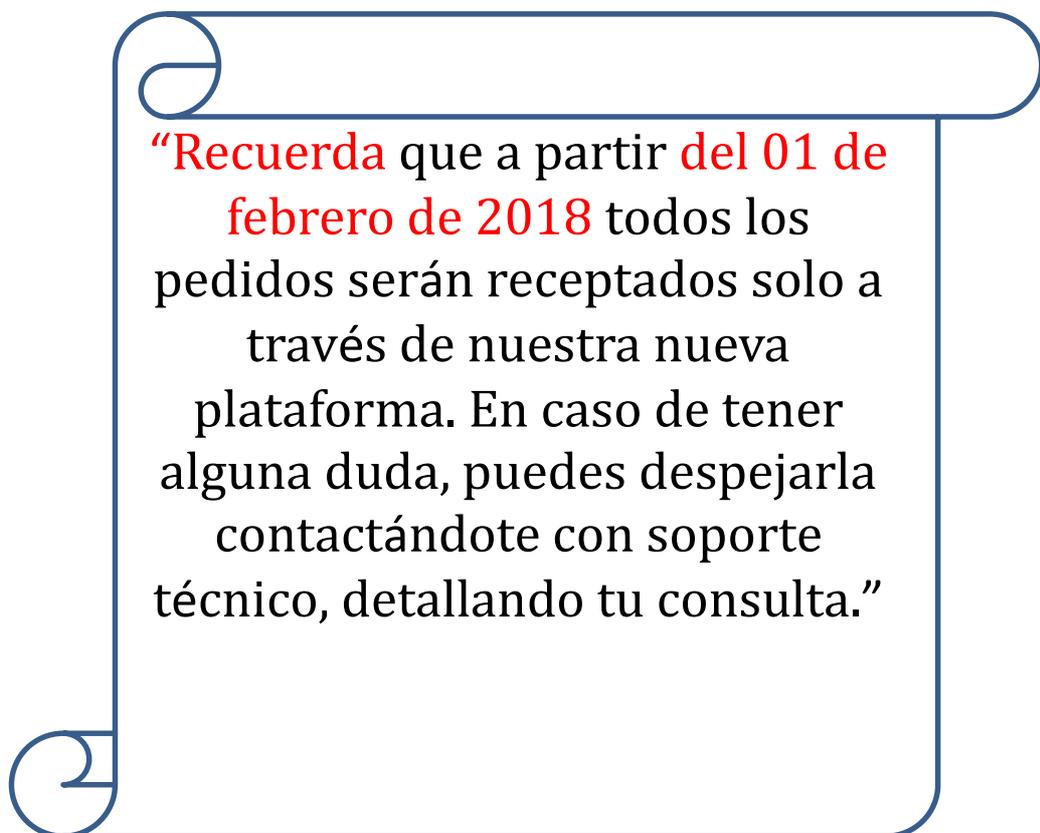
Figura 52. Manual de instalación de la importadora Porras

Fuente: Investigación propia

## FASE DE RECORDACIÓN

**Mensaje:** “Recuerda que a partir del 01 de febrero de 2018 todos los pedidos serán receptados solo a través de nuestra nueva plataforma. En caso de tener alguna duda, puedes despejarla contactándote con soporte técnico, detallando tu consulta.”

**Táctica:** Correo masivo a la base de datos de clientes distribuidores.



**Figura 53. Recordación**

**Fuente: Investigación propia**

**Estrategia 2:**

Facilitar a los distribuidores material POP que sea de utilidad para ellos y sus ventas, así como la ubicación de la mercadería. Este material llevaría el nombre y logo de la compañía, con el fin de dar a conocer a los consumidores la empresa detrás de la mercadería, y del mismo modo mantener feliz a los distribuidores al brindarles artículos de utilidad para sus locales.

**Público:** Clientes

**Subpúblico:** Distribuidores y Consumidores

**FASE DE EXPECTATIVA**

**Mensaje:** El mensaje en esta fase de la campaña estará dirigida a los distribuidores y será: “Nos preocupamos por ti, por tus ventas y por la buena imagen proyectada a través de tus puntos de venta. Por eso queremos darte un regalo que ayudará a tus clientes a visualizar de mejor manera la mercadería y tomar una decisión de compra mucho más breve y acertada.”

**Táctica:** Se entregará a los distribuidores una carpeta de la empresa, con toda la información de propuesta de diseño y de las ventajas que tendría para él ubicar las piezas POP en su punto de venta. Además, recalcando que esto lo cubriría en su totalidad la compañía.

**CARPETA:**



**Figura 54. Carpeta de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## FASE INFORMATIVA

**Mensaje:** En esta etapa, el mensaje estaría dirigido a los consumidores (quienes hacen la compra a los distribuidores) y se basaría principalmente en destacar los productos, siempre recalcando en algún lugar visible el siguiente mensaje: “Este producto llega a ti gracias a Importadora Porras”.

**Táctica:** Ubicar los elementos en todos los puntos de venta de los distribuidores a nivel nacional.

## MATERIAL POP PARA LOS DISTRIBUIDORES



Figura 55. Material POP de la importadora Porras

Fuente: Investigación propia

### FASE DE RECORDACIÓN

**Mensaje:** Durante esta fase, el mensaje nuevamente está dirigido a los distribuidores y es el siguiente: “Recuerda ubicar el material que te facilitamos, en una zona visible y de forma ordenada para que llame la atención de tus clientes y te permita ejecutar más ventas.”

**Táctica:** Correo masivo a la base de datos de clientes distribuidores con imágenes referenciales.

## CORREO MASIVO

**“Recuerda** ubicar el material que te facilitamos, en una zona visible y de forma ordenada para que llame la atención de tus clientes y te permita ejecutar más

**Figura 56. Correo Masivo de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

### **Estrategia 3:**

Habilitar una línea exclusiva para proveedores que permita agilizar los procesos y que ellos tengan la facilidad de llamar y consultar cualquier tipo de información ya sea con respecto a los pedidos y requerimientos, así como el estado de su pago, entre otras dudas.

**Público:** Proveedores

**Subpúblico:** Seguridad, Suministros de Oficina, Transporte, Publicidad, Servicios Legales, y otros.

### **FASE DE EXPECTATIVA**

**Mensaje:** “Queremos optimizar el proceso y las relaciones que mantenemos con nuestro proveedor, por ello, pronto contarás con un canal exclusivo que te permitirá

contactarnos para consultar sobre nuestros requerimientos o en caso de haber completado el servicio, poder estar al tanto de los pagos. Pronto más información.”

**Táctica:** Correo personalizado para cada uno de los proveedores.



**Figura 57. Línea directa de proveedores de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## **FASE INFORMATIVA**

**Mensaje:** “Tomando en cuenta las necesidades de nuestros proveedores, hemos habilitado una línea telefónica exclusiva para ustedes. Si necesitas hacer alguna consulta sobre nuestros pedidos o requerimientos, así como de pagos u cualquier duda relacionada a los servicios que nos brinda tú y tu empresa, comunícate con nosotros al 1700-PROVEEDOR.”

**Táctica:** Correo personalizado para cada uno de los proveedores donde se detalle toda la información pertinente relacionada al uso de la nueva línea habilitada.

## **CORREO**

Queremos optimizar el proceso y las relaciones que mantenemos con nuestro proveedor, por ello, pronto contarás con un canal exclusivo que te permitirá contactarnos para consultar sobre nuestros requerimientos o en caso de haber completado el servicio, poder estar al tanto de los pagos. Pronto más información.”



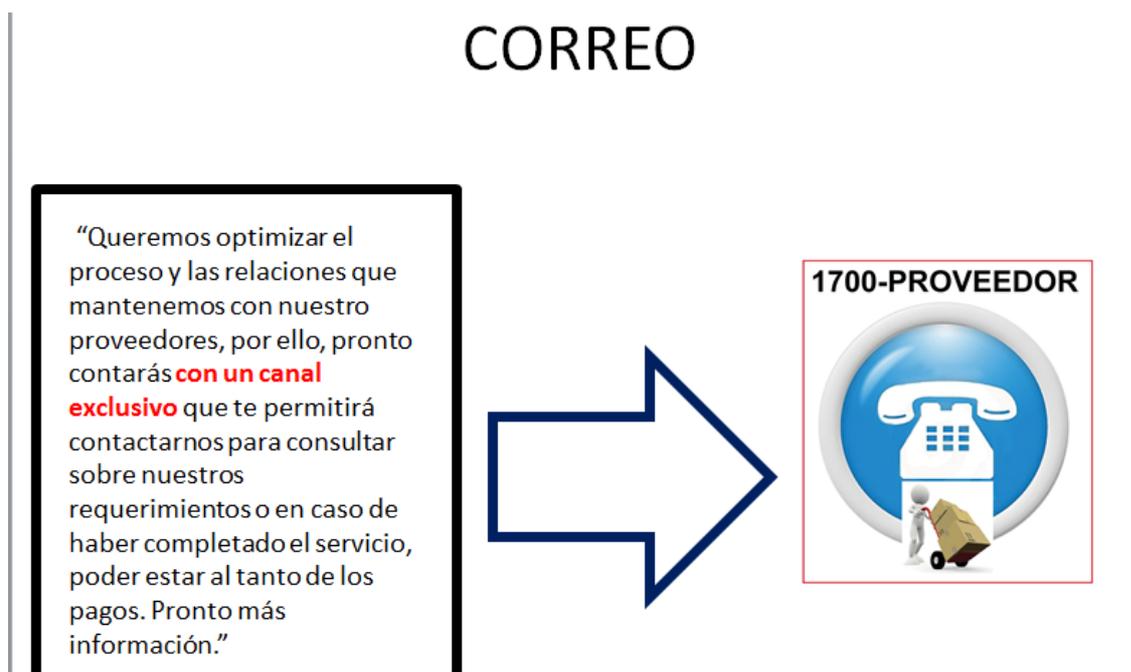
**Figura 58. Línea directa de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

### **FASE DE RECORDACIÓN**

**Mensaje:** “No olvides que llamando al 1700-PROVEEDOR, puedes despejar cualquier duda con respecto a los pedidos de Importadora Porras, así como también puedes realizar consultas del estado de tus pagos o de cualquier proceso relacionado a tus servicios hacia nuestra compañía.”

**Táctica:** Correo electrónico recordando a los proveedores los beneficios del uso de la nueva línea exclusiva.



**Figura 59. Optimización de canales exclusivos de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

#### **Estrategia 4:**

Desarrollar un plan de Responsabilidad Social Corporativa que se enfoque en el cuidado del medio ambiente a través del reciclaje, y que a la vez pueda aportar de cierta manera a facilitar el trabajo de los recolectores de basura a través de la clasificación de esta.

**Público:** Comunidad

**Subpúblico:** Aledaños y Personas en estado de vulnerabilidad.

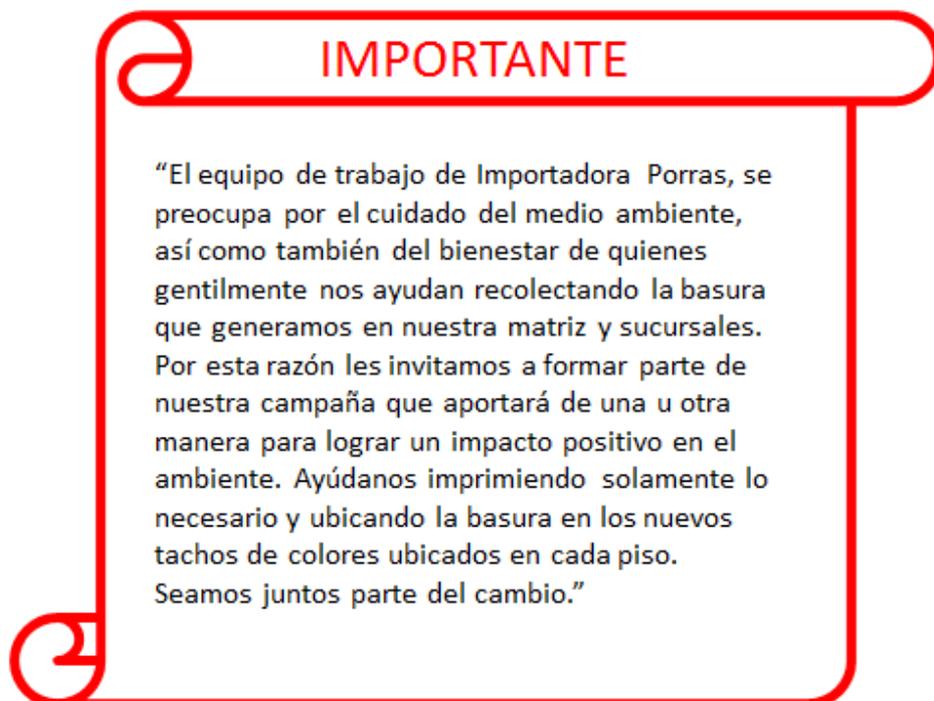
#### **FASE DE EXPECTATIVA**

**Mensaje:** Para esta estrategia, el mensaje en esta fase estará dirigido a los empleados de la empresa y será el siguiente: “El equipo de trabajo de Importadora Porras, se preocupa por el cuidado del medio ambiente, así como también del bienestar de quienes gentilmente nos ayudan recolectando la basura que

generamos en nuestra matriz y sucursales. Por esta razón les invitamos a formar parte de nuestra campaña que aportará de una u otra manera para lograr un impacto positivo en el ambiente. Ayúdanos imprimiendo solamente lo necesario y ubicando la basura en los nuevos tachos de colores ubicados en cada piso. Seamos juntos parte del cambio.”

**Táctica:** Anuncio en la cartelera física de la matriz y sucursales.

## CARTELERA



**Figura 60. Cartelera**

**Fuente: Investigación propia**

## FASE INFORMATIVA

**Mensaje:** En esta fase, el mensaje está dirigido a los recolectores de basura del sector y será: “Estimado Señor Recolector. Agradecemos y valoramos mucho su trabajo, por lo que ahora clasificamos debidamente la basura generada por nuestra empresa, con el fin de facilitar su trabajo y ayudar al medio ambiente.”

**Táctica:** Ubicar un letrero junto al espacio donde se colocará la basura debidamente clasificada para que los recolectores estén al tanto de lo que se ha hecho internamente para su beneficio.

## TACHOS PARA RECICLAJE



**Figura 61. Implementación de estrategias ambientales de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## FASE DE RECORDACIÓN

**Mensaje:** En esta última fase, el mensaje estará dirigido nuevamente a los empleados para que no olviden continuar con los procesos de reciclaje y clasificación de basura, y será el siguiente: “Recuerda ubicar la basura en los lugares ya establecidos, así como también imprimir solo lo que sea necesario y reusar el papel cada vez que sea posible. ¡Juntos generamos un cambio!”

**Táctica:** Correo electrónico como recordatorio.

## CORREO

**“Recuerda** ubicar la basura en los lugares ya establecidos, así como también imprimir solo lo que sea necesario y reusar el papel cada vez que sea posible. Juntos generamos un cambio!”



Figura 62. Recordación de estrategias ambientales de la importadora Porras

Fuente: Investigación propia

**Estrategia 5:**

Optimizar el uso de la página web y la sección de noticias, generando boletines y notas de importancia que llamen la atención de los medios de comunicación y puedan generar free press y así también poder establecerse como un referente del tema de repuestos de autos en el país.

**Público:** Medios de Comunicación

**Subpúblico:** Prensa, Radio y TV

**FASE DE EXPECTATIVA**

**Mensaje:** “Importadora Porras está preparando en su web, muchísimo contenido valioso para sus seguidores y el público en general. Mantente pendiente de nuestras redes sociales y regístrate en nuestro boletín mensual en el siguiente link, pronto tendrás noticias nuestras.”

**Táctica:** Correo a la base de datos de medios de comunicación (boletín de prensa) y post en redes sociales.

## CORREO MASIVO

“Importadora Porras está preparando en su web, contenido valioso para sus seguidores y el público en general. Mantente pendiente de nuestras redes sociales y regístrate en nuestro boletín mensual en el siguiente link, pronto tendrás noticias nuestras.”  
[www.imporras.com.ec](http://www.imporras.com.ec)



**Figura 63. Recordación de correo masivo de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

### FASE INFORMATIVA

**Mensaje:** “A partir del mes de enero de 2018, contaremos con una nueva sección en nuestra página web, donde podrás encontrar todo lo que necesitas saber sobre los repuestos para tu auto, las mejores recomendaciones, y mucha información y noticias de utilidad. No te lo pierdas. Regístrate en el siguiente link.”

**Táctica:** Correo a la base de datos de medios de comunicación (boletín de prensa) y post en redes sociales.

## CORREO MASIVO

“A partir del mes de Enero de 2018, contaremos con una nueva sección en nuestra página web, donde podrás encontrar todo lo que necesitas saber sobre los repuestos para tu auto, las mejores recomendaciones, y mucha información y noticias de utilidad. No te lo pierdas. Regístrate en el siguiente link.”

[www.infoporras.com.ec](http://www.infoporras.com.ec)



**Figura 64. Otro tipo de correo masivo de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

### FASE DE RECORDACIÓN

**Mensaje:** “No olvides que en la sección de Noticias en nuestro portal Web encontrarás todas las novedades relacionadas a nuestros productos, así como noticias y temas actuales del medio automovilístico.”

**Táctica:** Correo a la base de datos de medios de comunicación (boletín de prensa y media kit) y post en redes sociales.

# CORREO MASIVO



**Figura 65. Correo masivo (tercera fase) de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## **Estrategia 6:**

Generar buenas relaciones entre el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) y la compañía a través de regalos corporativos y mensajes que permitan saber a los encargados que la empresa se encuentra pendiente y agradecidos de la ayuda que puedan brindar de ser el caso, así como también del aporte que constituye la empresa a la economía del país a través de sus actividades comerciales.

**Público:** Entidades Gubernamentales

**Subpúblico:** Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

## FASE DE EXPECTATIVA

**Mensaje:** “Queremos involucrarte en nuestros sueños y objetivos.”

**Táctica:** Envío de folleto con detalle de metas a alcanzar, siempre enfocándolas al crecimiento de la empresa y el efecto de ello en el crecimiento de la economía del país.

## METAS POR CUMPLIR



**Figura 66. Logo de metas por cumplir de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## FASE INFORMATIVA

**Mensaje:** “Queremos hacerte parte de este logro. Este año, hemos logrado alcanzar nuestras metas y aportamos en un 0.1% (valor puede variar según los cálculos económicos y proyecciones contables) a la economía de nuestro país.”

**Táctica:** Correo personalizado a cada encargado del proceso, con información clara y resumida de las metas alcanzadas y el impacto positivo que esto tiene a la economía del país.

## CORREO MASIVO

“Queremos hacerte parte de este logro. Este año, hemos logrado alcanzar nuestras metas y aportamos en un 0.1% (valor puede variar según los cálculos económicos y proyecciones contables) a la economía de nuestro país.”



**Figura 67. Correo masivo de metas de la importadora Porras**

**Fuente:** Investigación propia

### FASE DE RECORDACIÓN

**Mensaje:** “Gracias por ayudarnos a ser parte del crecimiento de nuestro país.”

**Táctica:** Pisa papel con imagen de la marca, entregado a las personas encargadas de los procesos relacionados a la importación de mercadería.

## PISA PAPEL



---

**Figura 68. Pisa Papel de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## Cronograma

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	DICIEMBRE
ESTRATEGIA 1						
ESTRATEGIA 2						
ESTRATEGIA 3						
ESTRATEGIA 4						
ESTRATEGIA 5						
ESTRATEGIA 6						

Figura 69. Cronograma de ejecución de estrategias

Fuente: Investigación propia

## PRESUPUESTO

CANTIDAD	CONCEPTO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Desarrollo de plataforma para pedidos de distribuidores	\$800.00	\$800.00
25	Calendarios corporativos para distribuidores	\$4.25	\$106.25
25	Carpetas con propuesta para POP	\$2.50	\$62.50
75	Perchas en Sintra para los distribuidores	\$28.00	\$2 100.00
9	Anuncios impresos en couché tamaño A3 para carteleras de cada piso de cada ciudad	\$1.50	\$13.50
18	Tachos para clasificar la basura	\$12.00	\$216.00
3	Letrero de metal y vinil con mensaje para proveedores	\$45.00	\$135.00
10	Folletos para SENA E	\$2.10	\$21.00
10	Pisa papeles con logo	\$7.00	\$70.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$3 524.25</b>

**Figura 70. Presupuesto de la importadora Porras**

**Fuente: Investigación propia**

## CONCLUSIONES

Es preciso decir que, el ser humano es un ente comunicacional por naturaleza, ya que requiere expresar sus ideas, pensamientos, sentimientos, necesidades a quienes forman parte de su entorno, además en esta instancia se sabe hoy que los mensajes pueden ser escritos, verbales, visuales, etc, gracias a ello es que, las organizaciones tratan hoy de ser más competitivas por medio de la comunicación interna y externa que mantienen, esta se asocia con una serie de estrategias y herramientas como medios que permiten hacer posible que la empresa se mantenga con una imagen corporativa posicionada, sobre la cual se mide su reputación; además se sabe que, se requiere de que los procesos internos de la empresa sean correctos para que estos al ser exteriorizados creen una percepción positiva de la empresa a los agentes externos como el cliente, proveedor, incluso hacia la misma competencia; para lo cual se requiere de “auditorías de comunicación” constantes, que saquen a relucir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se han presentado en la empresa, y con ello es posible definir planes de acción para mejorar la comunicación tanto de forma interna como externa a la organización.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a las organizaciones el afianzamiento integral de la comunicación tanto a nivel interno con su equipo de trabajo, para lograr un adecuado clima laboral entre jefes, compañeros de trabajo y subordinados, mientras que esto incidirá también de forma directa en la imagen corporativa y la reputación que alcance la empresa a corto, mediano y largo plazo frente a los agentes externos, tales como los clientes, proveedores y demás entes que se encuentran en el mercado y que gracias a las tecnologías de la comunicación, siguen generando nuevas formas de comunicación, por lo que se requiere de empresas proactivas cuyo talento humano se centre en alcanzar juntos un objetivo en común que es “La rentabilidad empresarial sin dejar de lado su responsabilidad social”; con lo que se dará como resultado un afianzamiento coherente de la empresa frente al mercado y la sociedad, pudiendo llegar a ser calificada como una empresa pionera, dependiendo su giro de negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

*El Proceso de Comunicación y sus Elementos.* (2015). Obtenido de

[http://www.universidadupav.edu.mx/documentos/BachilleratoVirtual/Contenidos\\_PE\\_UPAV/3Trimestre/TAAC%201/unidad1/tema3.pdf](http://www.universidadupav.edu.mx/documentos/BachilleratoVirtual/Contenidos_PE_UPAV/3Trimestre/TAAC%201/unidad1/tema3.pdf)

40defiebre. (2011). Obtenido de <https://www.40defiebre.com/que-es/roi/>

Agueda, E., & Garcia, J. (2008). *Principios de Marketing*. España: ESIC.

Alcaide, J. C., & Merino, M. (2011). *Comunicación Experiencial y Sensorial : Algunos ejemplos de Aplicación*. Harvard Business.

Alcalá, M. (2003). *Reputación corporativa. Fundamentos conceptuales*. Madrid: Fundamentos conceptuales.

Ayala, E. (2012). *La prensa en la Historia del Ecuador: Una breve visión general*. Universidad Andina Simón Bolívar.

Baelo, R. (2009). *Las tecnologías de la información y la comunicación en la educación superior. Estudio descriptivo y de revisió*. León: Universidad Catedrática de León.

Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional: Instituto Nacional de Canalizaciones*. Caracas Venezuela: INC.

Bernaut, S. (2010). *rrppnet*. Obtenido de rppnet:

<http://www.rrppnet.com.ar/intrrrpp.htm>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: GrawHill.

Chiavenato, I. (2007). *Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración del Talento Humano*. México.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México DF: MC Graw Hill.

Costa, J. (1999). *La Comunicación en acción*. Barcelona: Paidós.

Costa, J. (2011). *Reputación corporativa*. DirCom.

Don Schultz, T. S. (1993). *Comunicaciones de Marketing Integradas*. Madrid:

Granica.

EcuadorUniversitario.com. (2011). *Hace 220 años nació el periodismo ecuatoriano*.

Obtenido de <http://ecuadoruniversitario.com/opinion/hace-220-anos-nacio-el-periodismo-ecuatoriano/>

edumed. (2011). *Globalización Elementos y Características*. Obtenido de

Globalización Elementos y Características: [www.edumed.net](http://www.edumed.net)

Ferraris, M. (2008). *¿Dónde estás? Antología del teléfono móvil*. Barcelona: Marbor.

Galvis, J., & Silva, M. (2015). *Gestión de contenidos digitales: estrategia comunicativa y lingüística para favorecer la rentabilidad de las organizaciones*.

Galvis, Y. (2012). *Comunicación: reputación y crecimiento empresarial*. Bogotá.

- Gijarro, M. (2010). *Historias de la comunicación*. Recuperado el 2015, de <http://www.slideshare.net/horreo13/evolucion-de-la-histo>
- Gutiérrez, J. C. (2011). *Identidad Corporativa*. Obtenido de <http://www.perucam.com/presen/pdf/21.%20Identidad%20corporativa.pdf>
- Jordan, R., & Panchana, A. (2011). *Comunicación Estratégica Ecuador*. Ecuador.
- Junta de Andalucía. (2014). Obtenido de [http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material\\_didactico/especialidades/materialdidactico\\_habilidades\\_comerciales/descarga/m3\\_01.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material_didactico/especialidades/materialdidactico_habilidades_comerciales/descarga/m3_01.pdf)
- Levenson, A. (2015). *Strategic Analytics Advancing Strategy Execution and Organizational Effectiveness*. Berrett Koehler.
- López, D. (2006). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial*. Colombia: Universidad de la Sabana.
- Luna, R. (2010). *Conversaciones: Blog digital*. Obtenido de <http://www.nomadadigital.net/conversaciones/sufre-nestle-crisis-enmedios-sociales/>
- Mariel, S. (2013). *TV Digital: Un diálogo entre disciplinas y multipantallas*. Argentina: Secretaria de Investigación Ciencias y Posgrados Universidad de la Plata.
- Masarraza, M. (1994). *Marketing y calidad total imagen de calidad y comunicación*. Quito.
- Merca Mercados. (2011). *Merca Mercados*. Obtenido de Merca Mercados: <https://www.merca20.com/que-son-las-companias-b2b-3-definiciones/>

- Minguez, N. (2010). *Un Marco Conceptual para la Comunicación Corporativa*.  
Obtenido de <http://www.ehu.eus/zer/hemeroteca/pdfs/zer07-10-minguez.pdf>
- Montenegro, M. (2012). *"El clima laboral y la influencia en la satisfacción de los trabajadores de la empresa pública "Tame", en la unidad de negocio Quito periodo 2011-2012"*. Quito: UCE.
- Morales, C. (2012). *Ensayos de una mente contradictoria sobre marcas*. Obtenido de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2012/29250.pdf>
- Morales, C. D. (2012). *Ensayos de una mente contradictoria sobre marcas*. Obtenido de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2012/29250.pdf>
- Olaendi, G. (2011). Obtenido de [www.estoemarketing.com](http://www.estoemarketing.com)
- Osorio, S. (2009). *La Función de la Comunicación Interna y Externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en madero y maldonado*. Javeriana.
- Peri, C. (2011). *Branding Corporativo*. Madrid: MS.
- Piero, J., & Prieto, D. (11 de 2012). *Definición de Clima Laboral*. Obtenido de Definición de Clima Laboral: <http://www.climalaboral.com.es/informacion/>
- Quintero, C. (2013). *Marcas y Posicionamiento en marketing*. Madrid.
- razón y palabra. (2011). *razón y palabra*. Obtenido de razón y palabra: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/59\\_Portillo\\_V79.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/59_Portillo_V79.pdf)
- razonypalabra. (2011). *razonypalabra*. Obtenido de razonypalabra: <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n48/imartinez.html>

- Rincón, O. (2010). *Nuevas narrativas televisivas: relajar, entretener, contar, ciudadanizar, experimentar*. Bogotá: Dossier.
- Sanz, M. (2005). *Identidad Corporativa: claves de la comunicación empresarial*. España.
- shopify. (2011). *shopify*. Obtenido de shopify:  
<https://es.shopify.com/enciclopedia/negocio-a-consumidor-b2c>
- Simón, A. (2005). *Diccionario de Economía*. Madrid: Andrade.
- Soto, Q. (2006). *La televisión: análisis y práctica de la producción de programas*. México: Trillas.
- Stavenhagen, R. (1986). *Cultura y sociedad en América Latian: una revaloración* . Estudios Sociológicos.
- Tavera, H. (2009). *Neotelevisión y ambivalencia: la ficcionalización del discurso informativo audiovisua*. Arcis: Revista Foro.
- Tello, M. (2012). *Manual de Auditoría de la Comunicación Interna*.
- Véliz, F. (2011). *Comunicación 360°*. Santiago de Chile: Universidad Mayor de Chile.