

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Auditoría de Comunicación Interna y Campañas de
Comunicación Interna y Global para El Centro Comercial
Condado Shopping.

Proyecto de investigación y desarrollo

Carolina Abigail Zurita Cadena

Carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de
licenciatura.

Quito, 22 de mayo 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Inclusión Social y Educativa para Niños con Trastorno del Espectro Autista.
Campaña de concientización del Autismo

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor:

Quito, 22 de mayo de 2018

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:

Carolina Abigail Zurita Cadena

Código:

00127049

Cédula de Identidad:

171473227-6

Lugar y fecha:

Quito, 22 de mayo de 2018

Dedicatoria

Este trabajo de titulación quiero dedicar a mis padres, ya que ellos han sido el motivo de mi vida para seguir adelante en cualquier etapa. Por otro lado, quiero dedicar a mi tío Santiago Zurita, quien, aunque no esta presente físicamente siempre me dio impulso para salir adelante, es por eso que recuerdo cada enseñanza dada por él. Además, me hizo creer que los sueños nunca se acaban y que él estará para mí, en una foto, en un abrazo y sobre todo en una sonrisa.

Agradecimiento

A lo largo de la carrera universitaria y de mi vida quiero agradecer a mi madre por ser esa compañera de vida y de enseñanzas en donde luchar y alcanzar los sueños son posibles, a mi padre por ser el hombre valiente que resuelve problemas en cada momento y me da la mano para ser grande cada día. A mis abuelos por toda la sabiduría recibida porque ustedes son el motor de la familia, gracias a sus consejos somos mejores y aprendemos que el amor existe. Gracias a Pablo Nicolás y Andrea, por permitirme ser su ejemplo y saber que puedo contar con ustedes siempre. A mis tíos y primos por entender que lo más importante es la unión. A mi amigos por ser ese núcleo que fortalece las sonrisas. Por último, agradezco a todas las personas que fueron parte de mi trayectoria universitaria y que hicimos que este sea posible.

Resumen

La Comunicación es el eje de la vida, es necesario poder complementar con diferente información para poder entender en que medio se puede manejar la comunicación, ya que esta es muy amplia y se pueden generar confusión, por lo tanto, en este trabajo se recolecta diferente información para la investigación y que se pueda ampliar el conocimiento a todas las personas que puedan leer este proyecto. Además, este proyecto de investigación cuenta con una auditoria de comunicación interna y global para el cliente Centro Comercial El Condado Shopping, de esta manera se muestra como la comunicación influye dentro de las organizaciones. Para terminar, después de realizar a la auditoria se demuestran las soluciones a varios problemas encontrados, esto se logra mediante campañas de comunicación con fases de expectativas, informativa y recordación. Así se demuestra como la comunicación es importante y necesaria para cualquier organización.

Palabras claves: Comunicación Interna – Comunicación Global – Comunicación Organizacional – Relaciones Públicas – Imagen

Abstract

Communication is the axis of life, it is necessary to be complementary with other information to be understood in the medium that can handle communication, since it is very large and confusion can be generated, therefore, in this work different information is collected for research and that you can expand the knowledge of people who read this project. In addition, this research project has an international and global communication platform for the client. Mall El Condado Shopping, in this way is shown as communication within organizations. Finally, after carrying out the audit, you will find solutions to several problems encountered, this can be achieved through communication with phases of expectations, information and recall. This demonstrates how communication is important and necessary for the organization.

Keywords: Internal Communication - Global Communication - Organizational Communication - Public Relations - Image

Índice

<i>Introducción</i>	10
<i>Justificación</i>	12
<i>La comunicación</i>	13
1.1. Punto de partida	13
1.2. Ciencia de la Comunicación	15
1.3. La sociedad es el medio	18
1.4. Manejo de crisis en el prosumidor	19
2. Comunicación organizacional	20
2.1. Procesos de comunicación	20
2.2. Gestión y estrategias de comunicación	22
2.3. Flujos de comunicación	24
3. Comunicación interna	26
3.1. Concepto comunicación interna	26
3.2.1. Solución por medio de campañas.....	30
4. Imagen y reputación en momentos de Crisis	32
4.1. Comunicación en Crisis	32
4.1.1. Efecto Halo en las organizaciones.....	36
4.2. Reputación organizacional	37
4.3. Imagen organizacional	41
5. La comunicación global.	45
5.1. Concepto de comunicación institucional	45
5.1.1. Recursos humanos	46
5.1.2. Relaciones Públicas	47
5.2. Comunicación comercial	48
5.2.1. Marketing	48
5.2.2. Publicidad	49
5.3. Agentes de crisis en la comunicación global	49
6. Auditoría de comunicación interna	50
6.1 Objetivos	50
<i>Metodología de investigación</i>	51
Determinación de universo y muestra	51
Método cuantitativo	51
Método cualitativo	53

<i>Campañas de Comunicación interna</i>	60
Tema de campaña : Más cerca de ti	60
Problema 1: Comunicación descendiente y ascendiente	60
Problema 2: Uso del sistema de autorizaciones	63
Problema 3: Uso del Manual de Vitrinaje	65
Problema 4: Seguridad	68
<i>Campañas de comunicación Global</i>	71
Metodología de la investigación	71
Campaña 1	73
Campaña 2	74
Campaña 3	76
Campaña 4	77
Campaña 5	78
<i>Conclusiones</i>	83
<i>Bibliografía</i>	84

Introducción

La comunicación es parte de la vida, es una ciencia que siempre se transforma y que necesita un estudio para determinar lo que la gente piensa, observa, influye y que tipo de poder tiene en la sociedad. Dentro de este texto se encontrarán diferentes capítulos los cuales hablarán de la comunicación global, comunicación organizacional, comunicación interna, la identidad, imagen y reputación en las instituciones. Este marco conceptual ayudará a complementar ideas, determinar un análisis de la evolución del tema central y fomentar hipótesis para saber lo que se puede lograr con la comunicación en un futuro. Hay que recalcar que este enfoque será totalmente crítico y desde el punto de vista de la comunicación en crisis, se determinara como las compañías, las políticas, las marcas e incluso las personas han solucionado mediante estrategias problemas que han surgido por circunstancias internas como externas.

En el capítulo uno se menciona como la comunicación se ha transformando, esta sintetizará el diverso mundo de la información en tiempos de masas, donde solo habría un canal de comunicación el cual eran los medios, ellos tenían el único mensaje claro para la sociedad, este se reflejo es en base a la política. Pero poco a poco se desarrolló y nos encontramos en la era digital, en donde se hacen comparaciones del pasado y el futuro, como la comunicación ha sido el punto clave para mover un movimiento o tan solo al un grupo objetivo, en este entonces es por las marcas que tienen un poder en la humanidad, por sus pensamientos su gusto y dentro de la cultura.

La comunicación organizacional es tema base para el segundo capítulo, este parte desde como la cultura organizacional pueda cambiar y transformar una organización para el beneficio de todos los colaboradores, tomando en cuenta que la comunicación puede ser horizontal de tal modo que todos puedan trabajar libremente. Una institución refleja su identidad a todos sus públicos, sean estos interno o externos, todos esto se dan por la imagen que construyen.

Centralmente en este capítulo se puede manifestar como hacer que la institución funcione de la mejor manera.

Por otro lado, la comunicación y la auditoría interna son temas ideales para fortalecer una gran imagen e identidad. Se dará, conceptos, ejemplos y practicas de cómo esto ayuda a dar una dirección potencial a las organizaciones. El tener una comunicación interna viable ayudamos a que esto reflejen su comunicación externa de cualquier organización, se puede nombrar que colaboradores felices hacen una corporación que sea de calidad y sobre todo que brinde un buen servicio a todos sus clientes o consumidores. La auditoría interna se basa en hacer una investigación a todos o a una muestra los trabajadores que conforman una institución, la importancia de la auditoría es que podemos saber y analizar cuáles son los problemas organizacionales y encontrar varias soluciones mediante campañas que se usan como una herramienta estratégica para tener un buen clima laboral y esto se refleje en cualquier aspecto, tanto personal, institucional, financiero, inclusive para todos los clientes que requieran un servicio o producto de la organización.

En el capítulo cuatro se hablará acerca de la comunicación externa, esto se demanda como la identidad influye dentro de la imagen y la reputación de cada organización. Con esto se puede demostrar que también la marca es responsable de toda la identificación institucional, en donde los símbolos, colores, frases e incluso el nombre comunica lo que significa el organismo. Además, se darán conceptos diferenciadores entre imagen y reputación esto con lleva tener claro cómo actuar en diferentes contextos que amerite solucionar un problema. Hay que tomar en cuenta que toda reputación de ser marcada por coherencia entre lo que es la institución y lo que quiere que los públicos vean en ellas.

Justificación

El marco teórico de comunicación organización es un complemento para reforzar conocimientos, mantener una visión más clara y sobre todo para saber las necesidades que tienen las organizaciones para incluir departamentos de comunicación organizacional dentro de cada institución. El texto se expone en un enfoque crítico, con el fin de saber como actuar en dificultades y exponer a la comunicación en crisis como un recurso necesario para resolver problemas de toda índole. Desde el capítulo uno hasta el capítulo cuatro se encontrará información de la evolución de la comunicación y su nueva reestructuración y planteamiento de estrategias para el uso correcto de la información.

La comunicación es parte y fuente del cambio cultural que existe en la sociedad y en las organizaciones, es por que se trata de ver con un óptico más abierto lo que las marcas necesitan desde su comunicación organizacional, visual, interna y como se manejan conflictos de crisis dentro de las instituciones. La comunicación es motor de la vida, ya que este se transporta y se requiere para poder tener un flujo de información.

La importancia de hablar de comunicación estratégica vincula la realidad de hoy en día, se requiere un modelo moderno, creativo, holístico e innovador para que todos los públicos puedan interactuar de una manera versátil, la comunicación es poder de cambiar el aspecto, social, cultura e incluso económico.

La comunicación

1.1. Punto de partida

La comunicación es un espacio diverso que se da mediante el intercambio de información entre dos o más participantes, el fin de esta discusión es poder transmitir o recibir mensajes mediante la semántica y símbolos expuestos por la comunicación verbal, no verbal e incluso hoy en día, la digital. La comunicación se ha ido transformando por los nuevos intereses sociales y sobre todo por nuevas tecnologías o innovaciones de las mismas. La base para poder entender el intercambio de información se establece mediante el proceso de comunicación que es el emisor, mensaje y receptor.

Dentro de este proceso el emisor es quien manifiesta un mensaje hacia su emisor, que es el individuo que recibe toda la información establecida, todo se vincula por el desarrollo de una idea y la codificación que consiste en convertir los pensamientos en palabras, símbolos y/o en gráficos. El emisor es responsable de generar un código o canal para que este llegue perfectamente a su destinatario, hay un sin fines de códigos como son los idiomas, clave morse, señales visuales, letras, etc. En la última fase se expone netamente al receptor que decodifica el mensaje, es decir asocia todos los símbolos para captar una idea o un pensamiento.

Al hablar de procesos de comunicación se refleja inmediatamente la ciencia semiótica que estudia los signos dentro de la comunicación humana para la comprensión unánime de la sociedad. La existencia de este termino fue al comienzo de del siglo XX por Charles S. Peirce que entro al campo como una disciplina de las ciencias humanas con el objetivo de enseñanza académica, en la actualidad se crean varias investigaciones de cómo la semiótica cumple un papel fundamental dentro de la cultura, sea esta dentro de un país, ciudad e incluso una organización. Lozano manifiesta que “ Se comprende pues que la semiología o semiótica no tiene un objeto propio, no más de hecho que la sociología o la psicología, pero constituye una retícula para el análisis particular de ciertos fenómenos”(p.36). Por lo tanto no existe una

demonización exacta en cuanto a la disciplina y a la practica de la misma en el aspecto semiótico, para Eco “la semiótica estudia todos los procesos culturales como procesos de comunicación; atiende a mostrar que bajo los procesos culturales hay unos sistemas; la dialéctica entre sistema y procesos nos lleva a afirmar la dialéctica entre código y mensaje.(p.8). Por lo tanto, el estudio de signos es necesario para poder comprender el comportamiento social dentro de la comunicación, esta también permite que exista una comunicación modificada para poder expresar, sentir e interpretar todos los mensajes emitidos desde cualquier rama social, familia, organizaciones, profesionales, etc.

El lenguaje es parte de la distinción de la cultura, y sobre todo muchas de las palabras establecidas por un ámbito y lo que diferencia de una cultura a otra. Halliday menciona que “El lenguaje se considera como la codificación de un “potencial de conducta” en un “potencial de significado”, es decir, como un medio de expresar lo que el organismo humano “puede hacer”, en interacción con otros organismos humanos, transformándolo en lo que “puede significar”. (p.33). El lenguaje es sinónimo de cultura, ya que este expresa lo que la sociedad de un determinado lugar quiere, desea o es. Esto contribuye al espacio de la semiótica social como eje cultural. Se considera desde que un niño es muy pequeño ya puede comunicar cualquier deseo, el cual expresa tan solo con el llanto, esto también es comunicar.

De esta forma, lo que sigue a la comunicación es un apunte sobre los objetos y conceptos comunicológicos que la semiótica ha desarrollado en estas discusiones a las que hacemos alusión, discusiones que quizá ayuden a clarificar algunos elementos que han prevalecido como lugares comunes sobre la semiótica dentro del capo de estudio de la comunicación. (Galindo, p.236)

Desde el punto organizacional o comercial es realmente fácil para la sociedad poder entender desde el mundo digital o visual, este es un punto relevante, ya que hoy en día todos pueden reconocer una marca de ropa, un ejemplo claro es el símbolo de un lagarto dentro de una camiseta inmediata el sentido va a determinar que es una marca reconocida, Lacoste. Lo mismo suele pasar con las marcas automovilísticas quienes tienen un nombre dentro del mercado y es muy fácil de reconocer, no queda duda que la sociedad entiende desde la parte visual más claramente, con la frase “todo comunica” se puede expresar que los colores, diseños, símbolos, estructura son parte de la parte interior de cualquier marca. Caivano menciona “El reconocer una organización visual implica una operación semiótica mediante la cual adscribimos a algo algún tipo de sentido, orden, relación entre sus partes. (p.115). Se recalca mucho el sentido de las emociones ya que es una conducta de la sociedad, desde ese punto se puede analizar como las organizaciones quieren ser el emisor directo y en muchas ocasiones agresivos para que el mensaje de cualquier campaña pueda ser transmitida hacia el receptor, en este caso todos los consumidores.

1.2.Ciencia de la Comunicación

La comunicación como una ciencia social se destaca por el conjunto de acciones sociales, para la comprensión de esta teoría se basa en tres conceptos notables: la comunicación, la ciencia y la cultura, estos fenómenos se dan a conocer por medio de investigaciones psicológicas y sociológicas. La rama de la comunicación es un campo muy amplio en donde se puede expresar cualquier fenómeno de estudio ya que este entiende todos los procesos informativos, al principio del descubrimiento de estos modelos tan solo eran lineales, emisor – mensaje – receptor. Ha medida que ha existido un cambio radical de época a época se pueden conocer diferentes modelos en donde la comunicación despierta y se vuelve bilateral es decir con una respuesta de por medio para el emisor.

Cuando se habla de estudios realizados el primer enfoque se puede obtener es la comunicación en masas, la cual se detalla como la pérdida del individualismo, los campos de investigación dan parte a tratar de afrontar un nuevo sistema de estudio notablemente importante. Dentro de esta disertación se pone en duda a los medios de comunicación masivos, televisión, radio, prensa e incluso la política quienes traban de llegar a las personas en el sector comercial y que puedan adoptar una ideología. En 1930 empieza el sistema de comunicación y sus estudios manifestándose como un efecto de manipulación hacia la sociedad, en donde se trata de analizar el comportamiento de una cultura y como se va transformando, se hacia pensar a los consumidores que se necesitaba un producto o servicio para la comodidad de cada hogar.

A partir de este tema se crean varias teorías de comunicación, en contexto se puede hablar sobre la teoría de aguja hipodérmica que hoy es totalmente absoluta, esta teoría marca la época de los años 20's y 30's en donde se e concepto se ciudad era manipulación por los medios de comunicación. La aguja hipodérmica se basa en transmitir un mensaje desde su emisor con un destinatario específico y que este totalmente percibido por receptor. Este fue uno de los primeros análisis quienes relacionaba el desarrollo de conceptos psicológicos y sociológicos como comunicación en masas. Lasswell manifiesta que “ la política permite ser parte de los ciudadanos por medio de manipulación, no se necesita entrar en comportamientos violentos para ganar un voto de la sociedad” (). Esta teoría se basa en la necesidad de conocer lo efectos propagandísticos en donde el tema central de época eran las guerras que existían. Desde este punto se podía reflejar como la gente pensaba y actuaba, este tenía una causa de realizarse. Gracias a esta primera hipótesis se pudo revelar datos importantes como eran las características de la sociedad en un solo contenidos, el desarrollo intensivo de los medios de comunicación, además de cómo se llevaba la manipulación por parte de conceptos claves de este entonces.

Posteriormente, a la transformación de época se conoce la teoría de espiral del silencio la cual se propuso por Elisabeth Noelle Neumann, quien era politóloga, ella trato de estudiar la opinión de la sociedad como medio de un control, mencionaba que los individuos adaptan comportamientos y actitudes predominante con algún representante o líder. La lógica que se mantenía es que cualquier persona necesitaba estar dentro de un entorno social, es por eso que adoptaban comportamientos similares. Al momento de tener una opinión dentro de un circulo social primero se conocer el tiempo y espacio para poder hablar o callar dependiendo las observaciones mencionadas.

En la década de 1920 se puede manifestar otra de las teorías expuestas, la teoría crítica. El nacimiento u origen se da por la escuela de Frankfurt en donde su ideología se reflejaba en teorías marxistas, desde ese punto de vista se desarrollan argumentos significativos para evidenciar la realidad de hechos comunicacionales. La teoría critica se expresaba por contextos políticos, económicos y sociales, la principal perspectiva se expone como la separación entre el individuo y la realidad. Dada esta postura se distorsionan los cambios de la vida social, determinada por momentos históricos acontecidos. Los autores de esta teoría rechazan por completo erigir una utopía positiva lo cual refleja la critica por en cima de cualquier medio, dando que las otras teorías se basaban en la imparcialidad cuando el interés era la objetividad para la sociedad desde aspectos sociológicos e ideológicos.

La ciencia de la comunicación es un conducto en donde se reflejan varias ideas tanto negativas como positivas entre todas la teorías de comunicación. Sin embargo, se puede rescatar el entendimiento y conocimiento del comportamiento de las personas dentro de una sociedad y como esta crea una cultura. Después de que cada teoría tuvo su época se llega a la enfatizar diferentes temas de investigación. Todas han tenido un sistema crítico en donde se exponían de mejor manera las contrapartes y mantendrían su ideología para tratar de manipular o persuadir a la humanidad.

1.3.La sociedad es el medio

Como se ha mencionado se toma en cuenta las diferentes transformaciones de la comunicación dentro del campo social, dentro de las eras evolutivas se puede encontrar información desde 1930 como los inicios de una sociedad de masas, en donde libros y diarios son los medios de comunicación, en esta época se adaptan a la configuración de opinión pública al igual que establecer debates en medio de la cultura. Por lo tanto, la comunicación colectiva aparece como un medio de comunicación relevante en ese entonces, ya que fue lo más reciente de la historia, es por ello que su incidencia crece en la vida social, así como en la política y a economía. Dentro de la época de la modernidad comienza a evolucionar o transformar el modo de vida.

En la actualidad el medio de la comunicación se expresa por la información emitida y recibida, dando esta una comunicación bidireccional. Esta exposición de caso se realiza mediante a la importancia de los medios de comunicación tradicionales como los de la nueva era que son los digitales. Estas nuevas herramientas crean diferentes vínculos para demostrar que todos los individuos son capaces de emitir noticias o mensajes para que un receptor pueda responder e interactuar, la mayoría se determina por medio de las redes sociales, páginas web y todo lo que conlleva el internet. La cantidad de información se determina un solo botón de “buscar”, las nuevas plataformas son la base para que se pueda ser parte del mundo virtual. Todo ser humano tiene la necesidad de buscar comunicación, las estrategias de comunicación día a día se van innovando. El dejar los medios tradicionales mantiene diferentes estados de comunicación intrapersonal, como el uso de teléfonos inteligentes y estar completamente individualizado a la comunicación de masas. Sin embargo, se toma en cuenta que la comunicación es algo que siempre va generar crítica y crear más fenómenos de normatividad.

La comunicación en masas deja de existir por la evolución, es así que el consumidor actual se basa en la crítica, la mayoría de personas están ofuscadas de la publicidad y del marketing ya que estas empresas solo buscan la venta de sus productos. El prosumidor es el nuevo consumidor de la era, según Lederman “Los prosumidores son proactivos tanto al extender rumores positivos como negativos acerca de una marca. Y por último, es imposible estafar a un prosumidor. El marketing para prosumidores debe ser autentico.” (2008, p.178). Desde este punto se puede analizar como el público genera más interés de lo que dicen las marcas, estas se mantienen en tratar de entrar a la parte sentimental del usuario, pero de la misma forma el usuario mantiene una brecha de distancia y exigen un servicio de calidad y sobre todo de individualidad.

Gracias a las redes sociales en donde ha sido el auge de compra se puede ver como el prosumidor comenta, exige y se manifiesta con normas que las marcas tienen. Se puede colocar una calificación a la marca mediante un like, estrellas o simplemente un comentario. Esto ayuda a otros prosumidores a ver si es posible la compra de un servicio o producto de una marca específica. Desde el punto de vista comercial, las marcas intentan llegar al prosumidor de una manera más individualizada la cual es parte de estrategias de branding, marketing, publicidad y relaciones públicas. Hay que diferenciar que estas nuevas estrategias buscan ser parte del consumidor y formar un lazo de alianzas para que sigan optando por sus productos.

1.4. Manejo de crisis en el prosumidor

Dentro de la evolución de la comunicación también hay que mencionar que varias de las marcas u organizaciones han tenido que tener un manejo de crisis para las diferentes estancias de la compañía, es decir, muchas de las veces se pueden cometer errores directa o indirectamente, siempre se pueden salir las cosas de la mano. En las instituciones siempre se tendrá diferentes problemas mayores y menores, pero en realidad a lo que se quiere llegar es a

como resolver y no afectar la reputación de la marca, dando que el prosumidor tiene cierto poder en el campo de la comunicación. Como ya se vio en el subtema anterior, en realidad lo que se manifiesta es que el consumidor ya tiene un rol diferente, no solo es el que compra, sino tiene comentarios acerca de lo bueno o lo malo que tiene un producto o servicio.

La tecnología ha hecho que paso a paso la sociedad se respalde en poder comunicar lo que pasa tanto en noticias públicas, privadas y como es claro dentro de compañías. Bisquert menciona “La comunicación se ha tomado a menudo como una moda. Ahora se va convirtiendo en una cultura. La comunicación institucional es la clave, la llave que abre las puertas de la organización a una realidad compleja y cambiante.”(2003). A menudo nos podemos dar cuenta como ha girado completamente la comunicación de masas por algo más individualizado y centralizado, esto establece que las marcas deben cuidar mucho su reputación y su imagen ya que estas vendrían a ser fuente indispensable para generar consumo en sus marcas. La clave de esto es que la cultura promocional no sobrepase los límites de tan solo ser lucrativo, es necesario pensar en que puede existir responsabilidad social y sobre todo fomentar la coherencia con lo que se comunica, ya que si el mensaje es disperso todos los públicos no van a entender y puede ser una crisis inmediata.

2. Comunicación organizacional

2.1. Procesos de comunicación

Como se pudo manifestar en el capítulo anterior, la comunicación es el flujo de mensajes desde el emisor y receptor, dentro de las organizaciones la comunicación es transmitida mediante un organigrama específico, este puede ser canalizada desde una comunicación horizontal, ascendente, descendente y oblicua. La comunicación organizacional es el conducto por el cual se dirige a todos sus grupo, tantos estos sean internos, externos, accionistas, etc. El único propósito es informar de la manera adecuada para entender todos los mensajes de una

forma unánime, el poder vincular dos sectores o más beneficia a cumplir una meta específica otorgada por la necesidad empresarial. Las organizaciones pueden informar por varias estrategias, estas sean relaciones públicas, boletines, herramientas de comunicación, planificación de eventos, videos, etc. La comunicación se convierte versátil y creativa, es necesario que el comunicador pueda tener un contacto cercano para que los objetivos se cumplan dentro y fuera de la institución. Hay que tomar en cuenta que la cultura organizacional expone su cultura e identidad a sus públicos, por otro lado la cultura en estacional también se va hacer gestionar contextos de crisis mediante una comunicación vigorosa, se logra manteniendo manuales de crisis tanto internos como externos de todo tipo de compañía. La comunicación en crisis es un medio en donde trabaja también con la identidad y la reputación de la marca, esto simboliza que la comunicación es la solución a cualquier tipo de problema en el aspecto comunicacional de una organización

Dentro de los objetivos que se pueden expresa en a comunicación organizacional, Andrade en su libro *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*, analiza como la comunicación puede generar impacto por medio de cinco factores los cuales son: identificación, información, integración e imagen. Estas cinco herramientas son fuente de investigación y mantienen un proceso para la comunicación, el cual menciona con hechos los resultados obteniendo en una práctica conductual.

Una comunicación eficaz promociona una cultura empresaria definida, Schein (1998) manifiesta que “la cultura organizacional es el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias- son respuestas que ha aprendido el grupo antes sus problemas de subsistencia en el medio externo, y antes sus problemas de integración interna.” (p.24). El manejo de grupo es necesario para convertir en un medio de socializaciones y complementar con metas, cuando un grupo de personas tiene un objetivo claro y un buen clima laborar responderá de la mejor manera para obtener resultados positivos tanto en el aspecto personal como en el laboral. Por

lo tanto, la cultura organización es el conjunto de rutinas, experiencias, valores, prácticas y características de un grupo humano. El beneficio máximo de la cultura organizacional es motivar a todos sus colaboradores a desarrollar una función importante dentro de la institución, formar a sus miembros constituye una conducta adecuada y establecer parámetros para que todo tenga una relación; la interacción social, depende mucho del campo organizacional, este actúa de la manera indispensable para cumplir lo deseado.

Todas las organizaciones tienen una cultura, sin embargo, estas pueden ser débiles y ocasionar problemas, cuando existe una cultura organizacional frágil no se puede tomar el control y ejercer los objetivos establecidos por la organización, es importante solucionar los problemas y ejercer mediante estrategias procedimientos adecuados para que esta sea una oportunidad de cambio y fomentan un vínculo común. La parte más esencial es construir una identidad propia en donde los valores organizacionales se basen en un pensamiento grupal.

2.2. Gestión y estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación son parte de la cultura organizacional ya que éstas tratan de solucionar y gestionar diferentes problemas que existen por diferentes circunstancias. Las estrategias son un vínculo de apoyo que permite respetar todos los procesos de comunicación. Arrellano menciona “La estrategia de comunicación es una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos.” (2008). Los principios estratégicos mejoran en una serie de intereses organizacionales, estas tácticas resultan impecables en las actividades de todos los que lo colaboradores en donde se permite trabajar con innovación, participación y desarrollo.

La gestión de estrategias se basa en determinar procesos cualitativos y cuantitativos para todo tráfico de información, el único objetivo es que toda la población de un mismo sector pueda conocer el entorno, pero asumiendo nuevas motivaciones para levantar la calidad positiva sobre las diferentes condiciones socioculturales. Todas las estrategias se basan en un proceso para poder afrontar nuevas tácticas y tener un mejor empleo de cada situación o también para la solución de problemas. Las estrategias permiten conocer e identificar anomalías reveladas en toda la dirección de información, también permite la posibilidad de un rediseño y de ejecución por medio de la comunicación. Cada estrategia dependerá del tipo de organización, situación y de personal a quien va ser ejecutado, es necesario investigar sobre que es lo que pasa dentro de un problema y determinar las posibles soluciones, pero tomando en cuenta todas las variables determinadas.

Las herramientas convencionales de planificación y gestión no son suficientemente operativas porque incremento de la diversidad, en los niveles de interacción y en la multiplicación de las situaciones emergentes, generan un espacio sumamente inestable, difícil de predecir e imposible de controlar. Cuando las empresas intentan analizar y diseñar acciones en este territorio, con herramientas basadas en modelos estáticos, entran en un desconocimiento estratégico que deja vulnerables frente a las turbulencias del entorno. (Manucci, 2008.)

Sin embargo, se toma en cuenta en un mundo de posibilidades de obtener varios instrumentos adecuados que sean de gran refuerzo para la comunicación. De la misma forma hay que tomar en cuenta que se debe dar un seguimiento a cualquiera estrategia ejecutada, para poder demostrar un índice de resultados tanto sean bueno o malos para poder tomar acciones inmediatas. Hoy en día, la comunicación ha permitido ser el eje nuclear de las organizaciones, ya que esta conduce a procesos sociales para entender las relaciones entre todos los públicos,

de manera que la comunicación organizacional se ve desde un punto necesario para cada organización, sea esta pública o privada se debe consolidar y manifestar con aspectos reales a la cultura empresarial.

2.3. Flujos de comunicación

Andrade menciona “Respaldar el logro de objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y sus productos y servicios.” (p.23). Dentro de la comunicación hay varios ejes que pueden ser un conducto de información, es necesario conocer como la institución maneja su mensaje y como este es obtenido por la organización. Desde este punto de vista organizacional, se distingue como una herramienta para el aporte laboral para identificar logros y requerimientos de la institución. El flujo de comunicación es como el mensaje llegara a sus diferentes públicos, la cual se determina por un orden jerárquico institucional, este esta comprendido desde el sistema horizontal, descendente ascendente y diagonal. Normalmente la mayor fuerza de información se tiene desde la comunicación descendente, ya que esta se manifiesta con empresarios, gerentes o personas que están a cargo de la compañía. Lo que se requiere en un departamento de comunicación es que la información se pueda transformar en bidireccional, en donde se exprese un vinculo de información directa entre comunicación descendente y ascendente.

La comunicación descendente se encuentra en niveles jerárquicos superiores de la institución, específicamente es la que cumple con la dirección de información hacia una jerarquía inferior, la comunicación que se presenta siempre es de autoridad y está centralizada para captar la atención. Hay diferentes herramientas y tácticas que son utilizadas para exponer información como son folletos, informes, manual de operaciones, manual de crisis, e-mail, etc.

Hay que tomar en cuenta que esta información al momento de enviarla puede ser indefinida y dispersa ya que cuando va descendiendo pueda haber una confusión y esta no llegará totalmente completa. Por otro lado, esta información suele ser enviada pasivamente, lo cual causa pérdida de que los objetivos no estén claro y completos para una fecha límite de ejecución.

La comunicación ascendente es todo lo contrario a la descendente pues actúa desde los trabajadores hasta la administración o a sus jefes, correspondientemente. Esta información fluye a través de diferentes tácticas como son reuniones, entrevistas, encuestas, e-mails, vía telefónica y cuando existen quejas o sugerencias. En muchas de las organizaciones este flujo no es la más frecuente, ya que por lo general se toma como una acción de noticias o informes negativos que repercute con organización. Se toma en cuenta que esta comunicación debería ser un poco más recurrente, ya que los colaboradores sentirían en que son parte de la institución y en muchos casos esto no pasa ya que las compañías sólo se dedican a vender su producto y su servicio. Sin embargo, no se dan cuenta de la responsabilidad que tienen ya que los trabajadores son la identificación interna de cada compañía que refleja en una comunicación externa.

Comunicación cruzada o diagonal es un flujo de comunicación en donde se representan diferentes niveles de jerarquía dentro del organización la finalidad de esta pueda acelerar la comprensión de la información y tratar de cumplir los objetivos planteados por a institución. Este flujo es muy común dentro de las organizaciones ya que se dirige para tomar todo uso de información y emplear las necesidades de la empresa, además busca proteger toda información que es determinada para un departamento específico de la empresa. Los colaboradores necesitan saber toda la información requerida para poder plantear objetivos y metas, ya que es primordial en realizar trabajos específicos tomando en cuenta todas las metas ejercidas por la dirección.

Las barreras de comunicación organizacional se basan en no cumplir con un eje central, la falta de una planeación es periódico en los espacios laborales ya que para muchos no es necesario o simplemente no saben un concepto organizacional; esto causa que hayan hechos confusos y no haya un enfoque determinado. También pueden existir una distensión del mensaje por medio de la semántica, esta es una de las principales barreras de la comunicación, esto genera por el emisor quien no da un mensaje estructurado y directo. Los flujos de e comunicación por ser continuos y tienen la necesidad de ser monitoreados para solucionar cualquier imprevisto.

3. Comunicación interna

3.1. Concepto comunicación interna

La evolución de la comunicación no sólo está en el aspecto social sino también en el aspecto laboral es así como la comunicación interna entra dentro de este espacio para poder manejar situaciones en donde los trabajadores o colaboradores de una institución pueden sentirse cómodos en el lugar de trabajo. La comunicación inténanos no ha sido una tendencia empresarial, Esto ha sido una respuesta a todo el campo y la complejidad organizacional, que poco poco ha sido requerido por las organizaciones.

La comunicación interna es el objeto por el cual se permite todo alineamiento con los integrantes de una determinada institución. Esta constituye elementos centrales para obtener relaciones entre los diferentes departamentos que existen en una institución. El objetivo primordial de la comunicación interna es poder alentar un desempeño de satisfacción laboral los cuales tanto la institución como los colaboradores están comprometidos a superar metas y establecer objetivos para obtener una calidad en el producto o servicio. Además, el desarrollo y toda la orientación que se necesite para la motivación de comportamientos entre todo el personal, esto ayudará a la facilitación de información que se establece mediante lo que es la organización.

La función de la comunicación interna dentro de las organizaciones es tratar de cambiar las actitudes, que la gente sea parte de la organización y el mejoramiento de la productividad por parte de todos los colaboradores. Esto significa que mantener una relación armoniosa entre cada individuo se espere cumplir con muchas de las expectativas esperadas por parte de la institución como también del individuo. Algo esencial para cada institución es que se pueda reconocer el trabajo y sobre todo que se sienten más motivados para estrechar vínculos entre organización-personal. El cambio de actitudes una dinámica que se la puede adoptar el sistema organizacional mediante cumplimiento de promesas por parte de la institución, ya que este enfoque se permanecerá mediante una comunicación bidireccional en donde se pueda fluir por parte de la dirección hacia los demás departamentos de la institución. Por otro lado, el mejoramiento de la productividad será inmediata ya que se encontrará un clima laboral adecuado y la información será eficaz fluida y por supuesto clara.

Así, las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si esta no existe, los empleados no pueden saber que están haciendo sus compañeros, los administradores no pueden revivir información y los supervisores no puedan dar instrucciones. La coordinación del trabajo es imposible. La cooperación también se torna imposible porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. Podemos decir con seguridad que todo acto de comunicación influye de alguna manera a la organización. (Dirección y Gestión de empresas, 2008, p.7).

De la comunicación interna también se puede encontrar diferentes barreras las cuales se pueden dar por un individuo que no está conforme con una respuesta de la institución, la mejor opción para solucionar problemas es tratar de ver cuál es el punto centro del problema. Una de las dificultades dentro de la comunicación interna es varios rumores que se pueden cometer por falta de información oficial, por lo general esta información se pasa de boca boca entre toda la

institución. Otra de las barreras que podemos encontrar es que los colaboradores no estén de acuerdo con toda la identidad cultural de la organización, desde este punto de vista es realmente difícil obtener diferentes soluciones al problema; se necesita expresar de manera coherente lo que significa la institución para el público interno como para el público externo.

La gestión de la comunicación interna se puede implementar como una política dentro de la organización teniendo una planificación estratégica que resuelva todos los problemas estructurados por la institución, éstas pueden ser mediante herramientas como lo son: entrenamientos, capacitaciones, acciones en grupo, encuestas, diagnósticos, reuniones estratégicas y un acercamiento de relación entre gerentes, jefes y miembros de toda la empresa.

3.2. Auditoría de comunicación interna

La mayoría de tiempo a las auditorías se ven vinculadas con aspectos financieros o de contabilidad, sin embargo hoy en día podemos encontrar que las auditorías también miden comportamientos desde la administración de las organizaciones. El objetivo primordial de la auditoría interna es tener información totalizada sobre situaciones de identidad, comunicación e imagen, desde la parte investigativa me mantienen cuatro mediciones: cuantitativas, las cuales son encuestas determinadas para obtener una medición en datos y porcentajes reales. Medición cualitativa, esta se hace mediante entrevistas personales en donde se refleja más actitudes y comportamientos de las personas. Medición por grupos focales, desde este enfoque se hacen diferentes actividades en donde hay una interacción entre el auditor y las personas que están siendo auditadas. Por ultimo, la medición de la observación, esta técnica es una de las más importantes de la auditoría interna, ya que como comunicador auditor se convive con la institución se hará cargo de comprobar todas las conductas que se hayan investigado en las otras mediciones de investigación.

El beneficio de aplicar auditorías internas son que se determina un diagnóstico por levantamiento de información, obtener una retroalimentación, mejoramiento de canales de comunicación y el establecer acciones futuras para un buen manejo de comunicación. Asimismo, todas las acciones comienzan a reestablecerse como un sistema más apropiado como es la deducción de la comunicación informal, los procesos de comunicación se vuelven más eficientes y consolidación de la identidad. Hay que rescatar que dentro de la comunicación organizacional son elementos intangibles, pero con un valor palpable dentro de la comunicación.

¿Qué es lo que se va a investigar? La identidad es uno de los procesos que requiere saber, el concepto de este término es lo que la empresa como tal representa y es. Dentro de este sistema se pueden ver dos factores importantes como lo son rasgos culturales y rasgos físicos. Los rasgos culturales se conforman por la historia de la institución, siempre es bueno que todos los colaboradores sepan como la institución se creó y el porqué de la creación. La misión es un elemento clave para saber lo que es la institución y como se refleja en su operación diaria. La visión son las metas que se quieren cumplir mediante lo que diga la misión. Valores o palabras claves, estas pertenecen a como la organización puede funcionar y a que campos se den enfoque mediante la interacción social. La filosofía de una empresa se adecua a la explicación de los valores. Las normas son reglas que se deben cumplir mediante leyes ya establecidas por la organización. Por último, los comportamientos son acciones que se crean mediante la convivencia de todos los colaboradores dentro de una institución.

Los rasgos físicos de identidad se complementan por el sistema de identidad visual, este corresponde a el logo, símbolos, iconos, tipología o colores; como se mencionaba en el capítulo uno esto pertenece a la semiótica en donde cada elemento transmite o comunica lo que significa por medio de la visión. Cuando se habla de un icono se mantiene la idea de la transmisión de mensajes, es por eso que un logo debe ser funcional, formal y semántico, esto se resume a la

capacidad de pertenecía desde la institución a sus públicos. Dentro de la auditoría interna también se miden estos procesos de imagen ya que todo colaborador debe saber a donde pertenece desde un espacio visual o temas más particulares del porque de los diferentes elementos físicos.

Para un diagnóstico correcto, es preciso un conocimiento riguroso de a situación en la que se encuentra la empresa: identificar las necesidades prioritarias de la empresa en materia de comunicación (interna y externa), identificar el estado de opinión favorable de los públicos (internos y externos), asociar los aspectos negativos y positivos de la comunicación a las tareas y servicios de la empresa, y hacer de la comunicación y la imagen, recursos estratégicos. (Caldevilla, s/f, p.56)

Para realiza una auditoría, es indispensable fijar objetivos claros, hay que plantear el porque se necesita realizar el trabajo, que se quiere conseguir y que frutos va a dar después que se logre la auditoría, después se pueden analizar el impacto generado por cada campaña que se realice. Estudiar el entorno da la base para conocer el contexto donde se desarrolla la comunicación, desde este punto de vista se puede estimar mejores procesos. El análisis de públicos, desde este aspecto se localiza un sector de la organización donde este puede superar, mejorar o encontrar diferentes problemas para saber donde se debe aplicar alguna campaña más rigurosa.

Gracias a las auditorías internas también se puede sacar conclusiones incluso de cambiar toda la comunicación visual, es decir, una renovación de marca.

3.2.1. Solución por medio de campañas.

Después de realizar las auditorías de comunicación interna se pueden encontrar diferentes falencias en diferentes departamentos de cada organización. Las soluciones para estos percances son por medio de campañas internas, las cuales describen un proceso para el mejoramiento de actitudes y acciones de los de los colaboradores.

Los problemas que se pueden encontrar dentro de lo auditoría interna son falta de reconocimiento visual, por ejemplo, no distinguen los colores, o no saben cual es logo correcto de la organización. Desde el nivel de identidad se puede reconocer la falta de interés por medio de los rasgos culturales como son la visión, misión, valores, filosofía, comportamientos y normas. Por otro lado también se puede reconocer que no existen entendimiento acerca de las herramientas de comunicación, por ejemplo si la institución usa una intranet, cartas, carteleras, emisión de mensajes personales, etc. En muchos casos se puede dictar que estas falencias son muy comunes porque no hay una comunicación adecuada para saber como usar cada herramienta. En cómo pueden existir problemas de canales de comunicación, en este caso se trata de medir qué proceso de información si utiliza si descendiente, ascendiente, diagonal u horizontal. En este tema se trata de saber cómo se puede llegar a medir el uso de información por parte de todos los colaboradores.

Las campañas de comunicación interna son la fuente en donde se trata de solucionar cada problema que tiene cada departamento en institución. Cada campaña debe tener una expectativa, en la cual represente cierta incertidumbre para que sea llamativa y de la misma forma original para captar la atención del público interno. Para continuar el proceso, se hace el desarrollo de la campaña en donde se explique el mensaje de lo que se necesita como individuo para mejorar algún problema la empresa. Por último tenemos la fase de recordación, en donde todos los participantes hacen una retroalimentación de la campaña formulada por un auditor interno.

Las campañas son un recurso que también tienen que ser auditadas, ya que se necesita medir los resultados de la misma. Es necesario que las campañas internas tengan un plazo de tiempo en el cual deben ser realizadas; hay que tomar medidas preventivas y tomar estrategias para cada problema, dando una solución individualizada y ocupar en primera instancia la que pueda generar una crisis de difícil solución.

4. Imagen y reputación en momentos de Crisis

4.1. Comunicación en Crisis

Wilcox menciona “La crisis es un acontecimiento extraordinario, que afecta de forma diversa a la integridad del producto/servicio, la reputación o a la estabilidad naciera de la organización; o a la salud y bienestar de los trabajadores, de la comunidad o del pública en general” (2001, p.-325). La palabra connota una actitud negativa mediante problemas o circunstancias incómodas para cada organización, dentro de esta esfera se puede mencionar que por lo general hay soluciones, sin embargo, hay casos de desastre por la falta de planeación. Todas las organizaciones pueden cometer errores o simplemente son imprevistos que de una u otra forma afectan a la organización.

Las características que contienen las crisis pueden ser de varias índoles, la manifestación de una crisis se produce como un factor sorpresa, la mayoría de veces se anuncia sin ningún previo aviso, dada esta circunstancia se debe anticipar a los hechos, un ejemplo muy claro son las aerolíneas, el riesgo que frecuentemente es la caída de un avión la mayoría de veces son por causas humanas, es por eso que la compañía debe ejercer y obligatoriamente debe poseer un manual de crisis en donde se fomenten reglas y protocolos a seguir, este tipo de crisis no son anunciadas hasta minutos antes de las consecuencias. La pérdida de control es un factor que por lo general se da en organizaciones, no saben como responder a problemáticas, y actúan por

impulso, esto no mantiene la calma y puede agravar a situaciones extremas. Elizalde menciona “ Las emociones fuertes que envuelven un problema, la percepción de que hay poco tiempo para actuar y la importancia de lo que está en juego provocan conductas que usted no produciría en situaciones de menos presión” (2004, p.30). El manejo de la situación es realmente necesario para cuidar la reputación de la organización hay que tomar tranquilidad y pensar en absolutamente todas las consecuencias que se puedan revelar.

Escases o incertidumbre de acontecimientos, las noticias en estos casos pueden ser difíciles de comunicar, sin embargo, es necesario que el flujo de información sea rápido, oficial y con calidad. El tiempo es una de las variables más complicadas, las cuales debe aparecer en menos de 24 horas para poder determinar una solución o por lo menos dejar tranquila a las personas que pueden sufrir por la crisis. Cuando la información es lenta se pueden dar rumores, los cuales no son nada beneficiarios para la organización, la comunicación en crisis externa hay que tomar en cuenta que muchas de las personas quieren saber que pasa, el cuidado se debe tener con los medios de comunicación ya que ellos son los responsables de las noticias que informan a la sociedad, desde el punto de vista periodístico lo que tratan de hacer los medios en dar una información que les llega a las manos, de todo modos se habría temas éticos, pero en muchas ocasiones tan solo deben comunicar lo que ven o lo que parece ser, a esto se lo puede llamar presión mediática.

Desestabilización organizacional, esta inconstante puede producir el rompimiento de equilibrio dentro de la institución ya que altera todo procedimiento o funcionamiento realizado en la normalidad. Al no generar ningún movimiento laboral puede causar más problemas desde la comunicación interna de todos los colaboradores ya que habrá cierta incertidumbre con que pasa. Las emociones del público interno es una parte esencial para poder ejercer protección por parte de todos los colaboradores y de la misma forma apoyar en situaciones problemáticas. Por otro lado, se toma en cuenta el tomar decisiones, esta adopta un clima laboral tenso, de ansiedad y

de posibles fallos a una gestión ejecutada, en donde se determina un tiempo límite de presión constante hasta saber resultados sean estos positivos o negativos.

Las consecuencias de las crisis son un medio importante que hay que analizar y entender, esto dependerá del tipo de crisis que se manifestó en la organización, hay que recordar que ninguna crisis es igual a la otras y en cada situación puede afectar más o menos a un departamento o a la organización en general. El primer factor en cuestión puede ser la economía organizacional, estas situaciones por lo general hacen que reduzca el mercado y la falta de proporciones laborales. Talento humano, desde esta perspectiva no solo la crisis se centra en la comunicación externa, sino que muchos de los colaboradores ya no confiaran en la institución y esto determina la reducción de personal con o sin intención, ya que por falta de recursos económicos se tenga que reducir personal, eso se lleva a cabo a una problemática de chismes y rumores que pueden afectar a la reputación de la organización. Otro de los tipos de crisis pueden ser mecánicas, estas recurren a la pérdida de material, proveedores y del funcionamiento total. Catástrofes naturales, si bien es cierto esta crisis es un caso inesperado ya que se producen por tornados, terremotos, enfermedades e incendios. Este factor cubre momentáneamente, pero por lo general la solución del problema no es inmediata.

Las fases de las crisis son procesos que se determinan el transcurso de la dificultad organizacional, dentro de este periodo se pueden distinguir tres determinaciones, precrisis, desarrollo de la crisis y culminación de crisis. Sin embargo, en muchos textos académicos se establece cinco fases críticas que son: prevención, precrisis, desarrollo de la crisis, culminación y aprendizaje. Prevención, esta etapa es la primera, en la cual no comienza la crisis, en muchas de las organizaciones que tienen más probabilidad de riesgo son las que contienen un manual de crisis, organizaciones como aerolíneas, industrias de alimentos, construcción de edificaciones, etc. Precrisis, es la fase más corta es donde se anuncia la iniciación de un problema, en donde se juega el papel más importante que es la gestión de éxito

o fracaso. En este punto se determina una auditoría para determinar cuales son los daños que se pueden o se dan dentro y fuera de la organización, esa evaluación por lo general es una autocritica ya que en procesos de crisis se determinan hechos y respuestas, lo ideal es que las situaciones no controlen la institución sino los comunicadores puedan intervenir de la manera más adecuada a una crisis.

El desarrollo de la crisis, por lo general es la que más dura dentro del proceso, este período es donde se informa a todos los públicos lo que esta pasando, la organización intenta contenerla y solucionar cada detalle de crisis. La mayor perdida de reputación puede ser causada por esta etapa, ya que aquí sale a luz publica lo que sucede, si en caso no se emite un mensaje creyente, verdadero y responsable la institución fracasará la estrategia de crisis, las consecuencias de un buen manejo de crisis se determinan en esta fase. Culminación de crisis, en este proceso se intenta saber cuales fueron los resultados, saber que complicaciones pueden aparecer en el futuro, gestionar con cautela lo que esta pasando y proporcionar un mensaje con las soluciones o respuestas determinadas. Por último, la fase de enseñanza, se toma en cuenta esta fase cuando el problema acontece y se tiene que proceder con decisiones más rigurosas. Se determinan posibles cambios en un manual de manejo de crisis y se trata de superar la reputación organizacional.

Hay que destacar que las situaciones de crisis por más que se lo vea desde un punto problemático también puede ser una oportunidad de cambio dentro y fuera de la organización, es impresionante poder sumar en acciones y tomar modificaciones para crecer como empresa. Hernán menciona “Los resultados de una Gestión de Comunicación de Crisis pueden variar entre la caída hacia el abismo o bien, aprovechar dicho punto de anexión como trampolín para obtener ventajas y oportunidades.”(2009, p.160). El restituir la imagen empresarial puede ser uno de los casos más comunes que se den, el cambio podrá establecer lazos cercanos entre todos los públicos tanto internos como externos, el principal valor que se debería establecer

después de una situación de crisis es la confianza, ya que este valor retoma los valores de responsabilidad y honestidad.

4.1.1. Efecto Halo en las organizaciones

El efecto halo aparece en los principios de los años 20 cuando Edward Thorndike desarrolló un experimento en el ejército a cerca de cómo los oficiales distinguían quien podría ser capacitado para ejercer alguna táctica o estrategia de combate. Dobelli menciona “El efecto halo significa que nos dejamos deslumbrar por un aspecto y de ahí deducimos la imagen de conjunto.” (2016). El efecto halo es un fenómeno psicológico que lleva al juzgar organizaciones, productos, marcas, etc. con fin de tan solo criticar a las sensaciones que estas producen. Esto ocurren en la vida cotidiana, ocurren un sin fin de circunstancias que permite criticar a lo que está visualmente expuesto.

Desde el punto de vista de la comunicación en crisis, muchas compañías que se someten a una dificultad organizacional se activa el efecto halo por los consumidores o públicos internos. Los primeros elementos que se descubren de una marca son importantes para que el usuario determine quien es o como es la institución. Dentro de la comunicación también se plantea cuando uno o más elementos son utilizados con el fin de generalizar juicios sobre ella. Sánchez menciona “ el efecto halo: tenemos tendencia a mirar el rendimiento global de una compañía y hacer atribuciones acerca de aspectos como la cultura, el liderazgo o los valores de esta.” (2004).

Se puede determinar que el efecto halo puede ser un punto de partida para saber lo que las personas piensan de una empresa, institución u organización, por eso hay que determinar una buena identidad para que este paso se marque de la mejor manera. En la comunicación en crisis este efecto sale a relucir, muchas de las marcas no son percibidas por el consumidor y solo cuando hay un problema de crisis se manifiestan como algo negativo para la organización. Como ya se lo ha manifestado es importante que dentro de la crisis se pueda manejar de la

mejor manera y tomarla como una oportunidad de cambio momentáneo o de largo plazo, pero solo con el fin de obtener los mejores resultados.

4.2.Reputación organizacional

La reputación dentro de la comunicación organizacional es un bien intangible que se cuida y se protege debido a las consecuencias que le puede pasar a la marca por cualquier circunstancia intencionada o no, la reputación es la proyección de la imagen desde un determinado tiempo la cual queda en la mente de los consumidores. La reputación se gana por los stakeholders, quien son los públicos de interés de la compañía, reposicionar una mala reputación es casi imposible ya que esta se manifiesta como una huella en los usuarios. Dentro del tema se puede mencionar que esta se siempre gira alrededor de la cultura organizacional, es decir se ve influenciada totalmente por la identidad de la organización.

Los consumidores, colaboradores, accionistas y todos los grupos de interés de una compañía directa o indirectamente confían en alguna organización íntegra, de este no ser el caso y romper con la identidad organizacional todos los públicos pueden optar por un cambio de marca, en muchos casos son las competencias para poder invertir su saldo monetario en ellas.

La Reputación Corporativa es hoy un activo estratégico de primera importancia para empresas y organizaciones, públicas y privadas. Como todos los activos intangibles, la gestión de la Reputación es tributaria de la Identidad, la Cultura organizacional y la Imagen pública de la empresa. La Reputación se incorpora al cuadro de mandos del management estratégico global que lidera el DirCom. (Costa, s/f, p.1)

La reputación es una base al éxito empresarial, es por eso que esta característica debe ser tomada como una prioridad incondicional dentro de la organización. Arango menciona “la reputación es sencillamente la opinión o el juicio de valor que se percibe sobre esta, es decir,

su imagen, ese intangible tan valioso que protagoniza toda gestión comunicacional, convirtiéndose en su sentido más positivo en el resultado esperado de la práctica profesional de las Relaciones Públicas”. (2009, p.17). En el mundo de los negocios siempre prevalece la exigencia dentro de los factores tangibles como intangibles, la diferencia es que en factores tangibles el cambio puede ser muy rápido constante y sin mayor preocupación. Dentro de los factores intangibles encontramos como las empresas se destacan por tener un valor agregado esto se lo puede ver como el servicio entregado a cada cliente. Estos factores ayudan a tener una base de fidelidad y por supuesto que siempre prefieran la marca establecida.

Dentro de las estrategias de comunicación en las organizacionales se debe tomar en cuenta el manejo de crisis como factor de la lo que pensará la gente de la compañía. Es necesario que todos lo públicos tengan una buena imagen acerca ya que este ayudará a complementación de estrategias como es el WOM (World of Mouth), campañas de responsabilidad social y campañas externas. Ramírez menciona “Los costos por la pérdida de confianza con mala reputación implican un gasto de recursos adicionales para ganar y mantener nuevos clientes para mantener a los socios” (2011, p.15). El mantener una buena administración de situación ayuda a no establecer rasgos perjudiciales para las compañías.

Para la creación de una buena reputación existen una condición como formar parte de la dimensión axiológica la cual no solo trata de expresar la parte moral e intelectual de a identidad corporativa, sino también refleja los valores negativos que permite reflexionar como algo que es o no inestimable. Cuando se habla de las organizaciones se debe formular la clave de concientizar a todos los colaboradores a hacer buena practica de los valores estipulados en la identidad organizacional. La Axiología es una de fundamentaciones de la deontología y la ética de esta manera se puede supervisar los controles de calidad no en productos sino también de cómo el servicio al cliente funciona de la mejor manera, en enfoque y el objetivo de esta

dimensión es poder llegar a los públicos y manifestar acciones morales que puedan confiar en una institución.

El comportamiento comprometido va de la mano con poder actuar bien en todo momento que lo requiera la institución, Robbins menciona “las organizaciones que ponen a las personas en primer lugar tienen una fuerza de trabajo más dedicada y comprometida, lo que se traduce en mayor productividad y satisfacción a los empleados” (p.29). El ejemplo es indispensable para el comportamiento organizacional, es decir, es necesario que gerentes, jefes o personas que tengan un orden jerárquico superior puedan demostrar que aman a la empresa y que se sienten responsables de poder actuar en cualquiera fase de la organización. Es necesario explicar que cuando los colaboradores se sienten felices de permanecer a su lugar de trabajo también genera una buena reputación.

El mantener proactividad hace que la gestión de reputación sea más fácil esto se logra a través de procesos conductuales los cuales sean establecidos por la identidad corporativa, se debe reconocer que la reputación está a fuera de la compañía es por eso que se necesitan estrategias internas para que se refleje en el público externos, es una pieza clave para poder solucionar cualquier tipo de percance, el hecho de entender lo que significa la reputación hace que se quieran comprometer a ser personas activas por la defensa institucional. Las organizaciones son responsables de gestionar y monitorear la reputación, ya que este es un papel fundamental para la cultura, la filosofía y los alineamientos internos de una corporación.

La medición de la reputación hoy en día es muy importante ya esta consta el 70% de argumentos para poder comprar en una marcar o ser fiel a la misma. Suchman menciona “La perspectiva contable toma como referencia la medición y gestión de estos nuevos activos intangibles verificados de las percepciones colectivas y su incorporación al plan contable de la empresa, incluyendo partidas de gastos e inversiones en tareas de construcción de la reputación”

(1995). Hoy hay muchas técnicas que pueden contabilizar en que margen de reputación están las organizaciones, Rep Track es una herramienta que fue diseñada con el fin de medir la reputación de las empresas, este permite dar datos en donde se pueda entender cuales son las prioridades reales de los grupos objetivos, diagnosticar posibles problemas, saber las oportunidades, definir metas y establecer asimilaciones con otras marcas. Las variables que esta herramienta usa son: entorno y cultura del sentido laboral, responsabilidad social, identidad corporativa, resultados económicos y el funcionamiento de los valores. Así como existe el Rep Track hay un sin fin de compañías que hoy en día se dedican a promocionar su servicio con el fin de ayudar a medir como los públicos perciben una organización.

Al obtener los índices de reputación se puedan dar paso a posibles soluciones y estrategias, Orozco y Ferré mencionan “Por esta razón, uno de los aspectos que más interés despierta en los análisis de los índices corresponde a la percepción de los stakeholders internos y externos, dándole mayor importancia a los empleados, directivos y accionistas (stakeholders internos). (p.12). Estas herramientas evolucionan permiten conocer a la empresa internamente y tomar decisiones para cambiar la forma de ser o mejorar el índice determinado, como se puede comprobar el tener una reputación excelente dentro de la organización hace que esto supere las expectativas en las empresas.

Muchos de los aspectos a cambiar dentro de los malos índices que se están en la auditoría de reputación son: la autonomía, la cual se basa en los valores que se den otorgar a todos los públicos y estos son la transparencia, independencia, confianza, responsabilidad y honestidad. Estos valores por lo general están adecuados a lo que representa la organización, sin embargo, en muchos casos el personal no sabe o no entiende porque la compañía se basa en formar a sus colaborados con estos principios. Por otro lado, el vínculo entre consumidores y organización determina la conexión que existe por medio de la interacción, aquí toma el paso de las

relaciones públicas en donde se trata apostar por campañas que permitan conocer y abran lazos de fidelidad.

Si bien es cierto, la reputación también se mide por la calidad de los productos y servicios, como se pudo ver en el capítulo uno, hoy en día existen los prosumidores quien son parte de esta crítica por todos los elementos de las marcas, y califican según su criterio si es buena o no la organización. Dentro de la comunicación se puede hablar acerca de la garantía de la calidad por medio de la atención que se emplea a todos los públicos, sobre todo a la valorización que los usuarios informan. No solo se ven reflejados los productos sino también la calidad humana que las organizaciones ofrecen.

La responsabilidad social y ambiental es un conducto que ayuda al incremento de reputación en un aspecto positivo. Aunque no todos los públicos saben que existe una obra social por parte de las instituciones siempre es necesario que las organizaciones ofrezcan una responsabilidad a la humanidad es un compromiso que puede ayudar a fundaciones o personas que lo necesitan, además también pueden contribuir con la cultura del país. También se enfocan de tener ética empresarial ya que cumplen con dar un poco de la organización a espacios vulnerables.

4.3. Imagen organizacional

La imagen organizacional se basa en el diseño reflejado por la visualización de esta a sus públicos, esta es creada por medio de campañas de comunicación y tienen un mismo formato en todas las redes, como lo son plataformas de página web, redes sociales y además se encuentra en la promoción de los productos o servicios que una marca ofrece. Dentro del campo comercial es indispensable que la imagen sea inigualable, es decir única ya que de no serlo así no podrían identificarla. La imagen es como los públicos perciben a la compañía, que piensan

sobre la marca, y cuales son las impresiones que se transmite por medio del marketing y la publicidad.

Por lo general muchas de las personas pueden confundir entre lo que es la imagen y la reputación de una organización, pero en realidad son términos completamente diferentes en el ámbito de la comunicación. La imagen puede ser creada, uno de estos factores son los símbolos, colores e iconos que representan a una institución y se diferencia de las demás. De la misma forma se puede cambiar y restaurar cuando se desea y cuando se crea conveniente, ya que por lo general después de un tiempo las marcas tienen que tener un cambio de imagen por la evolución de la comunicación.

Al crear la imagen de una organización se puede reflejar fácilmente que esta asociada al mundo de las emociones, mientras que la reputación se conforma por la razón de esa manera se logran tener estrategias para tener un equilibrio entre los dos componentes. “Todo comunica” dentro de esta frase puede detectar la presencia de diferentes elementos que va desde la psicología o simplemente por un golpe de suerte, aquí se establece la variable que cada color tiene un significado, es muy difícil que a un banco lo puedan representar con el color rosado ya que este color no representa la seriedad y confianza que se opta por la compañía. La imagen puede generar expectativas para la evolución de la marca, este es un sello que muchas personas necesitan conocer, ya que es parte de la comunicación. Un factor primordial es la creación de nombre de la organización, este debe corresponder a una analogía, lo que significa que debe surgir a partir de la relación con la entidad y la identidad de la empresa, debe causar admiración, sorpresa y tratar de llamar la atención para que haya un interés público.

La imagen corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios a que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su imagen

corporativa, crea valor para sí misma creando valor para sus públicos. Ese planteamiento de beneficio mutuo será una de las claves del éxito de las empresas en el futuro. (Capriotti, 2008, p.11).

Con lo que menciona Capriotti después de nueve años podemos acertar y mencionar que su escrito es una realidad, ya que hoy en día las marcas tienen un buen manejo de visión marca, muchas de las compañías grandes se puede ver que han modificado su visión para que pueda permanecer en el comercio. La imagen pertenece a la identidad visual en donde la estrategia clave es brindar un concepto de realidad para que puedan percibir como la empresa que es. La creación de un logo debe ser totalmente estructurado, este debe ser funcional, esto significa que sea legible, memorable y original, estas tres pautas ayudan a que la imagen se convierta insuperable por la competencia. El orden semántico es la que permite la compatibilidad entre lo que es la empresa con la visión de ella y el logo debe perdurar ser formal, para que tenga estética, estilo y un buen contenido.

La investigación de los públicos para la creación de la imagen visual de una corporación es realmente importante, sin embargo, en mucho de las cosas se mantienen una privación por tratar de conseguir lo que uno desea, las marcas hoy en día se envuelven entre colores y signos, sin dejar a la libertad de gustos de una establecimiento. Las marcas exponen el interés al público en 100% ya que están construyendo para la satisfacción del cliente o el consumidor.

La infraestructura de cada público nos permitirá construir un esquema de información e influencia de cada público, lo cual nos facilitará la observación de los flujos de información e influencia que se produce entre los distintos públicos de la organización, pudiendo reconocer los niveles de interacción entre los diversos públicos de la compañía y reconocer públicos importantes no vinculados directamente con la organización, pero que podrían ser

potencialmente claves para la formación de la imagen corporativa.(Costa y Caruso, s/f.)

La modificación de la comunicación visual debe ser cambiada cuando se quiere demostrar las nuevas facetas y metas de una organización, cuando se amplía la esfera de la acción, cuando dos o más empresas se fusionan o se absorben. El cambio de imagen deber ser preparado y tener versatilidad, ya que de lo contrario los consumidores no podrán reconocer a la nueva imagen y pensarán que es una nueva y no la tomarán en cuenta. Siempre que se crea o se modifica una marca lo trascendental es que haya un manual de marca, para poder conocer como logos, colores e incluso tipografía deben ser usados correctamente.

Un manual de marca se caracteriza por tener todos los elementos visuales dentro de un estatuto, se encuentran patones de colores, logo con sus diferentes combinaciones sean estos en fondos claros u oscuros, tipografías dentro de tres niveles, titulo, subtítulo y complemento, etc.

La reputación como la imagen son parte de la identidad de una organización, estos recursos son la base para estructura un ambiente común y sobre todo general un clima laborar adecuado. Cuando los colaboradores tienen un identidad saben de donde provienen y que metas puedan cumplir, es muy importante que todos tengan la información necesaria para generar cambios y actuar como una organización con fines amplio de productividad. Para muchas de las personas la comunicación dentro de las instituciones no es importe por la falta de conocimiento, sin embargo una vez que ocupen este departamento entenderán que es útil y de permeancia constante. Por lo general todas las compañías multinacionales tienen este recurso de la comunicación ya que logran tener un publico más amplio, pero el beneficio de pequeñas y medias empresas serían para que estén reconocidas y avaladas por el público objetivo.

5. La comunicación global.

5.1. Concepto de comunicación institucional

La comunicación institucional se hace cargo de toda la información de los públicos internos con el fin de elaborar estrategias de flujo de información más adecuadas. Sin embargo, con la evolución de la comunicación, la comunicación institucional también cuida por la imagen de proyecta a la sociedad Gracias a este medio se establece relaciones de calidad con todos los miembros de la institución, adquiriendo un renombre social e imagen pública adecuada a los fines y acciones.

La función de la comunicación institucional es crear la unidad de empresa, reflejando a medios internos y externos. Esta esta sujeta al análisis de tendencias, a anteceder consecuencias, asesorar a la misma. De la misma forma, fortalece la identidad de la organización para el bien común y el nexo entre la organización y la comunidad. Las actividades que este departamento realiza es obtener la planificación anual de eventos, extender presentaciones específicas de apoyo y promover la actividad en ejes de aprendizaje.

No sólo la empresa se ha convertido en un actor de pleno derecho en la sociedad que se expresa cada vez más públicamente y que interviene en los problemas de la sociedad. Sino que sus reglas de funcionamiento, escala de valores y formas de comunicar ha impregnado progresivamente en el cuerpo social. (Sotelo, 2008, p.11).

El éxito del plan institucional se refleja por el aporte continuo que este manifieste, este depende de la edificación y afianzamiento de imagen organizacional como de la marca global. También, se toma en cuenta la contribución a un valor agregado, es decir que hace que la organización tenga un parámetro diferenciador.

5.1.1. Recursos humanos

Los recursos humanos (RRHH) es un departamento del área de gestión y administración de las organizaciones que garantiza el desempeño de todos funcionarios, el fin es poder aumentar la productividad y lograr metas y objetivos. La importancia de este departamento es que genera un proceso como el mejoramiento y aprovechamiento de las destrezas y desplazamientos de todos los trabajadores, aumenta notoriamente el rendimiento, la producción y la aptitud para tener un vínculo de unión entre empresa- empleado, además integra todas las renovaciones de la banca de empleos y la creación de los mismos para implementar nuevos proyectos.

La función de recursos humanos es poner en procesos a toda la selección y contratación de talento humano, el rastreo y la alineación del mismo. Tratan de motivar frecuentemente a su personal para incentivar que puedan desarrollar proyectos, esto aumenta la eficacia y la satisfacción laboral. Incide en el proceso de intensivos, permios, ausencias, reemplazos y despidos; en muchas de las circunstancias es necesario que se encarguen de la gestión de representantes de la institución. Algo muy interesante es que ayuda a la investigación de comportamientos de todos los colaboradores.

El comportamiento organizacional (CO) es el estudio del comportamiento humano en los entornos organizacionales, de la conexión entre el comportamiento humano y la organización y la organización misma. Aunque nos podemos enfocar en cualquiera de estas tres áreas, también debemos recordar que finalmente las tres son necesarias para una comprensión exhaustiva del comportamiento organizacional. (Griffin, 2010, p.3)

La gestión de recursos humanos es la fuente de análisis y determinada necesidad por parte de los colaboradores, abogan y son los defensores entre la administración y el público interno.

Toda planificación se la realiza con un tiempo determinado para que las acciones salgan de acuerdo a un orden específico.

5.1.2. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son un medio de vinculación entre los públicos externos con la institución, tomando en cuenta las campañas que se elaboran para la comunicación de algo que se necesite informar. Las relaciones públicas muchas de las veces mantienen un diálogo con la organización ya están mencionan *free press*, el departamento de relaciones públicas realiza noticias de interés para convocar medios de comunicación, auspiciantes y elabora campañas de orden social.

Las relaciones públicas son un medio para suministrar la propia institución de forma interna y externa, ya que están basadas en la integridad y la credibilidad, ese es su objetivo principal, es por eso que toda institución debe contar con este departamento. Otra propuesta que plantea es la resolución de problemas y comunicación estratégica para generar un vínculo entre la organización y el público. (Zurita, 2016, ensayo académico.)

Dentro de las Relaciones públicas se crean un conjunto de acciones estratégicas que gestiona la observación y el conocimiento de la opinión pública mediante tácticas de persuasión y no manipulación. En esta área de trabajo tienen una relación estrecha con la formación sociológica, psicológica y las relaciones humanas. De la misma forma las relaciones públicas son parte de la información del marketing y la publicidad que van de la mano por tener una imagen común.

Dentro de las relaciones públicas en muchos casos existe una falta de ética por parte de publicidad, es la destrucción de la reputación basada en desprestigiar a una institución, organización, empleo y incluso a una persona. Muchas de las veces se

generan en base a un rumor con el objetivo de mantener incertidumbre por el público seleccionado, otra de las formas en las que las relaciones funcionan de la forma ética es actuar directamente con comprobaciones de un hecho, y comunicarlo por los canales más usados por el target determinado. Sin embargo, las relaciones públicas han cambiado su esquema y hoy por hoy son requeridas para manifestar la responsabilidad social como gestión empresarial.

5.2. Comunicación comercial

5.2.1. Marketing

El marketing es una de las ciencias comerciales que su objetivo base es poder analizar al mercado y el comportamiento del mismo, esta es una gestión netamente comercial que trata de fidelizar a los consumidores con su marca para satisfacer necesidades. Las actividades que funcionan mediante el mercadeo se fundan en las cuatro P's: Plaza, producto, precio y promoción, este fin ayuda a las diferentes estrategias y metodologías para tratar de capturar la atención del mercado.

La única función que se debe limitar a realizar el marketing es alcanzar las metas establecida por un tiempo delimitado con respecto a la distribución y venta de un producto. Desde el punto de vista de la comunicación lo que logra realizar es que el marketing diseña nuevas formas de empleo por medio de sus productos y servicios. Sus técnicas más comunes son el marketing directo, que se lleva a cabo con un sistema de base de datos en donde la vinculación consumidor- organización es completamente cercana, especializado para un grupo objetivo. Por otro lado, está el marketing virtual, en la nueva era la compra y venta de los productos es realmente detrás de un computador o un teléfono inteligente, en estos casos se asumen responsabilidades con el prosumidor.

5.2.2. Publicidad

La publicidad es otra forma de comunicación, esta se emplea en incrementar el consumo de diferentes productos o servicios, en muchos casos no todas las organizaciones tienen un departamento de publicidad, la mayoría de estas se representan en agencias de comunicación. A través de investigación y análisis de los estudios pueden saber lo que la gente necesita para tener una activación de marca o sacar un nuevo producto o servicio al comercio. Esta herramienta debe ser muy creativa para llamar la atención a los consumidores, ya que ellos quieren destacar siempre un productor de su marca para que puede ser comercializada.

El objetivo principal de la publicidad es que intenta informar al consumidor las nuevas tendencias que se usan en el mercado, esta herramienta siempre esta en constante actualización, ya que de otro modo no vendería ni un solo producto. La publicidad se apega mucho a los sentimientos de la personas, de este modo las persuade. La publicidad también permite que la economía realce los alcances de cada organización por medios de comunicación. Dentro de esta tendencia la publicidad se puede encontrar en tres campos completamente abiertos, el primero son los medios tradicionales como: la televisión, radio, prensa y revistas. El segundo son por medio de activación, que permiten la interacción entre el consumidor y la organización y por último son las nuevas técnicas publicitarias de las redes sociales.

5.3. Agentes de crisis en la comunicación global.

La comunicación global también puede ser parte de la crisis ya que en muchos aspectos puede fallar como un contexto social y económico, dentro de los recursos humanos se puede tener conflictos entre interpersonal que no ayuden a los procesos cognitivos de la organización. Por otro lado, en el caso de las relaciones públicas se pueden cometer falencias en el sistema de auspicios, free press y auspicios ya que no muchas veces la comunicación es clara y concisa,

esto no permite el flujo de la comunicación correcta, además pueden causar diferentes problemas con publicity, esto acabaría en problemas de reputación.

Dentro de la comunicación comercial, es donde más crisis se pueden encontrar debido a la falta de conocimiento de manuales que ayuda a revertir estos casos. Los asuntos más comunes se dan en alimentos, por falta de calidad o por despreocupación de la misma. En casos de publicidad como no interactúan mucho con el grupo objetivo es más difícil de tener un problema de crisis. Sin embargo, se puede optar por medidas de controversia en medios de comunicación. Muchas de esas herramientas hoy en día se exponen para llamar la atención y también tener un cambio de cultura promocional.

6. Auditoría de comunicación interna

6.1 Objetivos

6.2 Objetivo general

- Identificar por medio de una encuesta y entrevistas personales el nivel de eficacia y de satisfacción que tienen los concesionarios con las herramientas y canales de comunicación de la Administración del Centro Comercial.

6.3 Objetivos específicos

- Calcular y obtener una muestra representativa de los concesionarios.
- Indagar la información requerida con los jefes de cada local.
- Reconocer causas y consecuencias de los problemas mencionados por los jefes de cada local.
- Identificar tendencias y costumbres de los colaboradores de los locales en relación con el Centro Comercial.

Aspectos a considerar

Por pedido del cliente, la encuesta se enfocó únicamente en canales y herramientas de comunicación. Además, la empresa no aceptó la aplicación de recomendaciones de parte de los concesionarios sobre el sistema de comunicación.

Metodología de investigación

Determinación de universo y muestra

El cliente del Condado Shopping solicitó que se trabaje con una sección de su público interno, los concesionarios o locales. Al momento de realizar la auditoría de comunicación interna, 201 locales se encontraban en uso y representaban únicamente a una empresa. Por lo tanto, se concluyó que 201 sería el universo y se consideró un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 4.5%.

El resultado de dicha operación indica un tamaño de muestra de 142 concesionarios, los que fueron seleccionados de manera aleatoria estratificada asegurando que sea representativa en cuanto al tipo de local y el tipo de servicio que ofrece.

Método cuantitativo

Con la muestra definida, se emplearon métodos cuantitativos y cualitativos para conocer la situación actual de la comunicación interna del Centro Comercial. Por un lado, se ejecutaron encuestas con siete preguntas cerradas de opción múltiple.

Modelo de encuesta:

Ayúdanos a mejorar

La presente encuesta es anónima y confidencial. La información proporcionada será utilizada para alcanzar el objetivo de evaluar y posteriormente mejorar la comunicación interna del Condado Shopping.

Completar la encuesta toma aproximadamente 5 minutos.

Nombredel local: _____

Nombre de su superior administrativo en la empresa: _____

Cargo de su superior administrativo en la empresa: _____

1. Señale con una X las TRES principales formas en las que usted normalmente se entera de modificaciones o actividades presentadas por la Administración del Centro Comercial:

a. Grupo oficial en Whatsapp c. Circulares/Oficios e. Intranet
Correo electrónico f. Boca a boca

2. ¿De qué manera se maneja la comunicación entre el área Administrativa del Centro Comercial y el personal de locales? Solo escoja una.

a. De local a administración b. De administración a local c. Ambas

3. ¿Para qué procesos se debe utilizar el Sistema de la Administración?

a. Registro de personal b. Autorizaciones c. Pagos

horas b. 48 horas c. 72 horas d. Una semana

4. ¿Con cuánto tiempo de anticipación se debe enviar una solicitud a través del sistema?

a. Vender productos o servicios

b. Mantener los alrededores del local limpios. c. Siempre sonreírle al cliente

d. Mantener el local limpio e. No colocar roll-ups f. Seguir el manual de vitrinaje

5. Señale con una X cuáles son las obligaciones del personal del local para con el Centro Comercial.

- a. Notificaciones de eventos a realizarse.
- b. Informar sobre los derechos y obligaciones del personal de local en el c.c.
- c. Implementar un proceso de comunicación más directo.

6. Indique con una X qué aspectos le gustaría mejorar o incorporar en la comunicación entre el área Administrativa y el personal de locales.

7. Señale 2 características que describan a la administración del Centro Comercial.

- a. Cercana b. Amigable c. Independiente
- d. Lejana e. Ausente f. Intensa
- g. Disponible h. Estricta i. Confiable

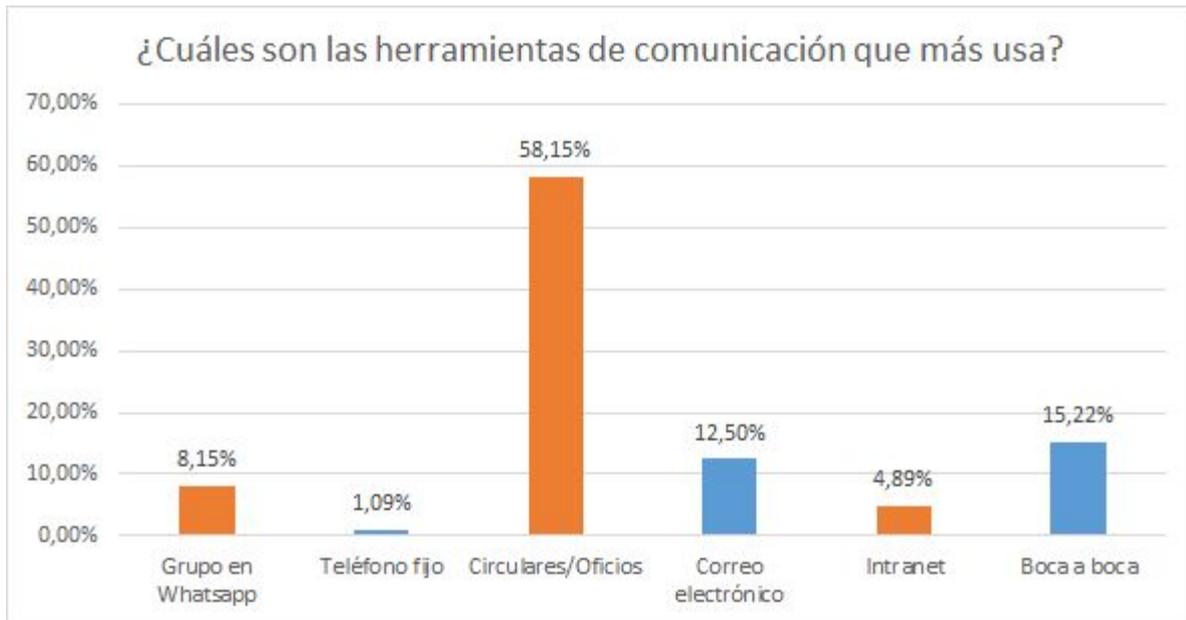
Método cualitativo

Una vez culminada la encuesta, se procedía a pedir comentarios con respecto al funcionamiento de la comunicación, a lo cual cada encuestado nos indicaba experiencias y opiniones.

Resultados de investigación Pregunta 1

Gráfico 1

Se solicitó a los encuestados escoger las tres herramientas que más se utilicen para enterarse de los cambios o eventos que la administración propone. Las respuestas señalan que más de la mitad, el 58,15%, consideró a las circulares como uno de los métodos más importantes.



El segundo con mayor frecuencia es boca a boca con 15.22% y el tercero el correo electrónico con 12.5%. Finalmente, los tres con menor presencia fueron, en orden descendente, el grupo de Whatsapp (8.15%), el intranet (4.89%) y finalmente el teléfono fijo (1.09%). Esto señala que las herramientas comunicacionales más efectivas son las circulares y los correos electrónicos. Además, resalta algo propio de las sub-culturas empresariales, la incidencia e importancia de la comunicación no oficial, la cual en este caso es el segundo método más popular.

Pregunta 4

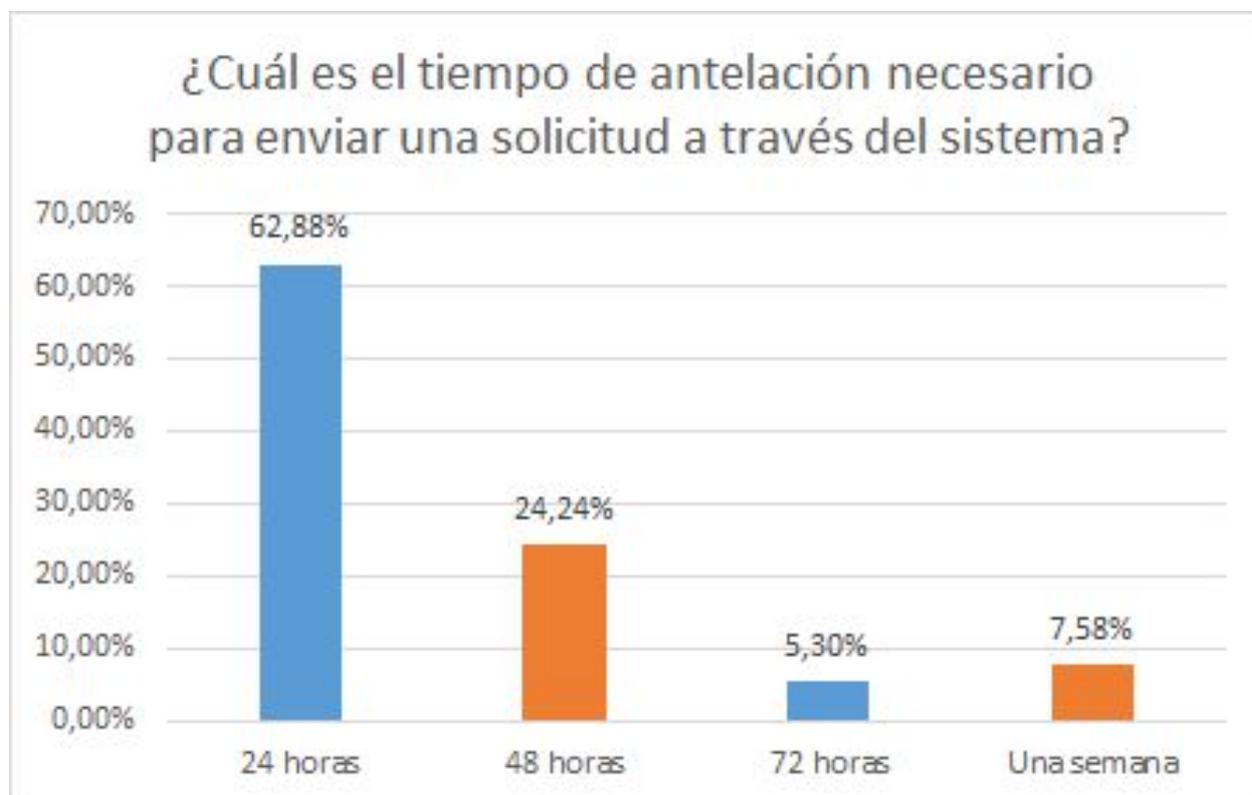


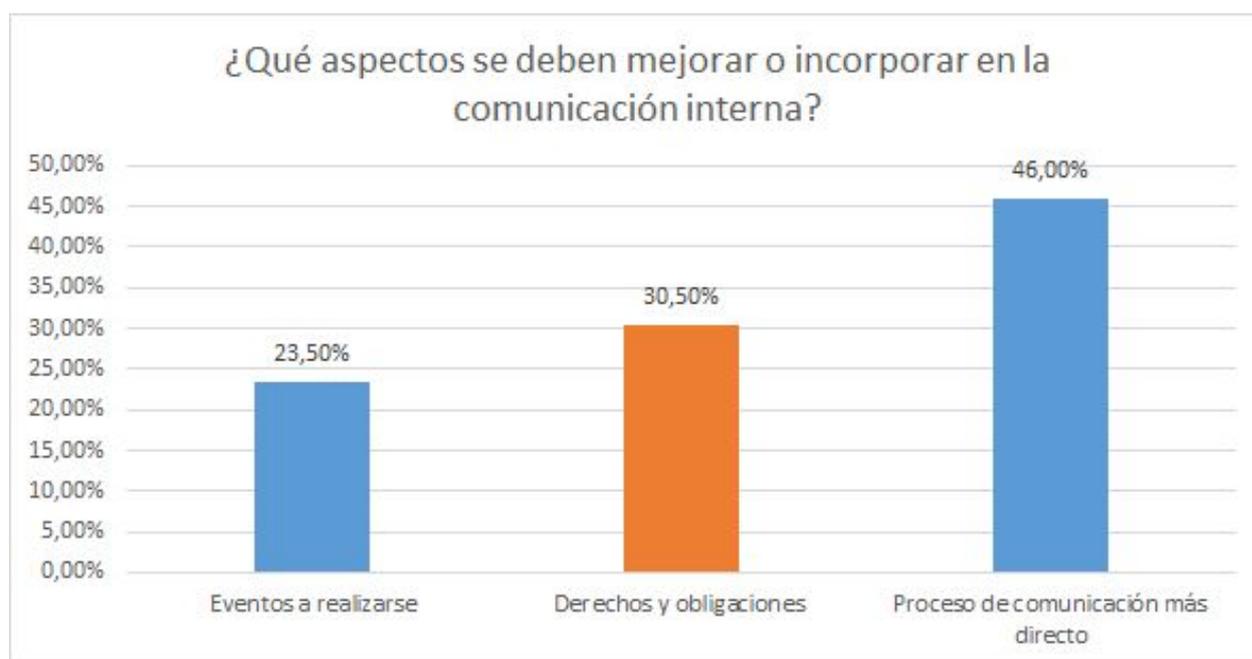
Gráfico 2

A continuación de la pregunta anterior, se preguntó cómo se utiliza el Sistema propuesto por la Administración para poder conocer si, en efecto, conocen cómo utilizarlo. La

pregunta se da plantea para saber si los encuestados saben en qué momento deben enviar las solicitudes y se les presentaron cuatro opciones. La mayoría, el 62,88% de encuestados, notificaron que se lo debe realizar con 24 horas de antelación, lo cual es incorrecto. Según lo establecido por la administración, el 24,24% acertó al indicar que se debe realizar con 48 horas de anticipación. Además, existe cierta cantidad que respondió que el requisito es de 72 horas previas (5,30%) e incluso que ese período es de una semana (7,58%). Por lo tanto, si bien los concesionarios conocen sobre la utilidad del sistema, no lo saben utilizar apropiadamente.

Pregunta 6

La comunicación podría mejorar completamente con un buen manejo de estrategias, como se logra ver en el gráfico que los porcentajes son completamente variados y tienen una tendencia a que los procesos de comunicación sean más directos con la administración (46%). Por otro lado, también existe un 30,5% que está interesado en la información de sus derechos y

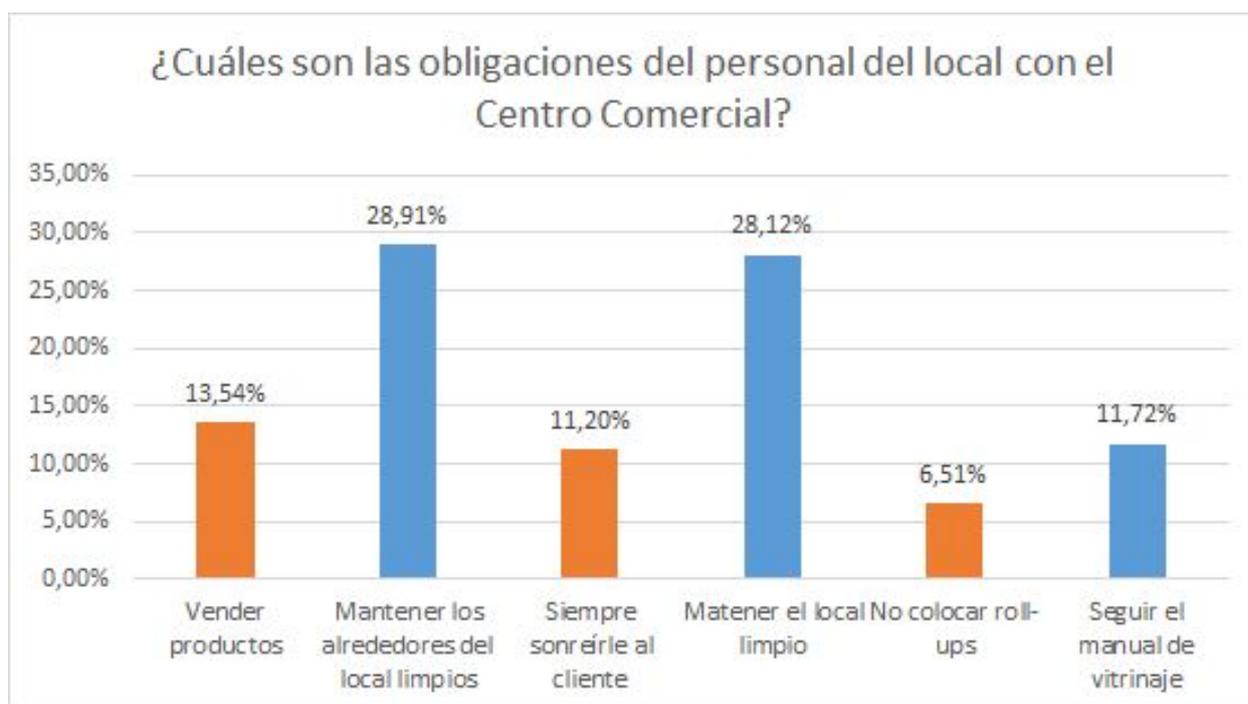


obligaciones, por lo que se percibe un interés de parte de los concesionarios por mejorar su presencia en el Centro Comercial. Representados por una porción de 23,5%, distintos representantes solicitan informarse acerca de los eventos que se realiza o autoriza la administración, un insight identificado es que buscan conocer acerca de ellos ya que, al salir de la rutina, pretender prepararse para que no sea un inconveniente cuando ocurran.

Pregunta 7

Gráfico 4

Se puede demostrar que las cualidades establecidas por los individuos encuestados tienen una gran variedad. El 18,55% considera que la administración es estricta, eso se puede entender por las diferentes multas que el Centro Comercial realiza cuando los locales están en



mal funcionamiento. El 16% opina que la administración está disponible cuando se requiere de su atención, pero se reconoce que no es una idea consensuada ya que una parte de la muestra, 13,45%, indica que la siente lejana. Por lo tanto, la muestra se divide en dos tendencias representativas, entre las tres opciones más populares, se encuentran ideas paralelas como que la administración siempre está disponible y que la sienten lejana. Empero, se identifica que la mayoría de las características más habituales son positivas, disponible (16%), confiable y cercana (12,73%). Además, lo lidera la categoría de “estricta” (18,55%) que es neutra y tiene una consideración negativa, lejana (13,45%).

Cualitativa

La investigación cualitativa se formó en base a diferentes entrevistas con individuos que laboran en los locales del Centro Comercial Condado Shopping. Se realizaron dos preguntas base: ¿Cómo se sienten con la administración general del Centro Comercial? y ¿Tiene algún comentario sobre cómo se maneja la comunicación entre usted como local y administración del Centro Comercial? La investigación cualitativa fue muy importante para poder indagar de mejor forma lo que piensan y sienten los públicos internos y así comprender las respuestas de las encuestas.

Los comentarios recibidos variaron según las diferentes necesidades de los locales. Sin embargo, una de las ideas más comunes fue que la administración era muy estricta al momento

de aprobar o negar permisos y también a la hora de multar. Luego de investigar, se concluyó que varios de los inconvenientes sucedían porque los colaboradores no habían seguido los requisitos establecidos. Los colaboradores reclaman que reciben una respuesta inmediata o, en ciertos casos, antes de que sea la fecha de ejecución, pero se identificó que ocurría cuando no enviaban la solicitud con 48 horas de antelación, o porque no acataban ciertas obligaciones propuestas por la administración.

Por otro lado, se comentaba que la administración no tiene un contacto directo con los locales, que tan solo existe la información a través de oficios o circulares. Además, una queja común dependiendo del sector donde los locales se ubican es que existe una incertidumbre en cuanto al desarrollo de diferentes eventos dentro del centro comercial. Distintos jefes de locales sienten que son perjudicados por los eventos y, al no ser notificados, deben atenerse a las circunstancias de imprevisto, sin opciones a prepararse para ello o encontrar una solución con anticipación.

En las entrevistas se comprendió que los concesionarios no tienen conocimiento sobre un manual de vitrinas, sino que supone que si existe uno, deben acatarlo. Ellos expresaron que no conocen de él porque no se han realizado capacitaciones en las que se comparta información básica, algo importante ya que la rotación del personal en los locales es constante por lo que pocos llegan a conocer verdaderamente el Condado Shopping como su espacio de trabajo por un largo periodo de tiempo.

Finalmente, se identificó un problema de comunicación interno en cuanto a la información que reciben los guardias de seguridad y en muchos casos la arbitrariedad que tienen. En muchas ocasiones son quienes provocan problemas para algunos de los concesionarios y crean malestar no solo con el sistema de guardianía sino también con la imagen de la administración del Centro Comercial.

La comunicación es el eje de la sociedad, hoy en día se implementan nuevos recursos de investigación para entender como la evolución de la información es giro de 180 grados, destinando para optar por nuevas estrategias y aplicar herramientas viables, de tal modo que las organizaciones y públicos puedan estar satisfechos. Es importante conocer conceptos como la semiótica en donde el flujo de mensaje es el centro de la comunicación, ya que este permite

dar una visión completa acerca de que realmente se quiere informar y este mensaje llegue correcto a su público objetivo.

Dentro de la comunicación organizacional se puede identificar la necesidad esencial de integrar a las funciones administrativas, ya que estas son la base para la creación de la identidad corporativa. La comunicación dentro de las empresas es un recurso beneficioso para lograr objetivos de efectividad, productibilidad y relación intrapersonal entre todos los colaboradores, manteniendo así lazos que sirven para el éxito personal y laboral.

Por parte de la comunicación interna se puede reflejar el interés que tienen las instituciones para poder crecer en un clima laboral adecuado y sobre todo del interés por todos los colaboradores. Gracias a la comunicación interna se pueden desarrollar procesos de consolidación entre las personas que actúan en un mismo espacio por mucho tiempo, además estas adquieren una auditoría administrativa las cuales con los resultados se exponen campañas de índole profesional en donde se destaquen el buen manejo de identidad, potencial las herramientas y superar problemas en canales de comunicación.

Por último, es necesario comprender como las estrategias de comunicación en crisis sirven para poner en marcha en situaciones desfavorables, de la misma manera reconocer que la reputación juega un papel importante para crear valor dentro de las marcas y poder ser reconocida como una organización con ética y compromiso. La imagen por su lado cuenta con el factor de la visualización que es lo que primero refleja quien es o que es la empresa por medio de su identidad, de esta forma se espera tener tácticas para quedar en la mente de los consumidores. Hay que recordar que todo lo que se expresa, se escribe, se lee e incluso el silencio se comunica, por lo tanto, hay que ser trascendental en cualquier comunicación emitida.

La comunicación en general es la base para el entendimiento personal y colectivo, de manera comercial la comunicación abre campo para servir a los públicos objetivos y que sea un beneficio mutuo tanto para la marca como para los usuarios. Todas las estrategias pueden ser medidas en campo organizacional, publicista, relaciones públicas y marketing; todas estas especialidades tienen una ejecución favorable en donde los servicios y productos estén por encima de la calidad y la productividad.

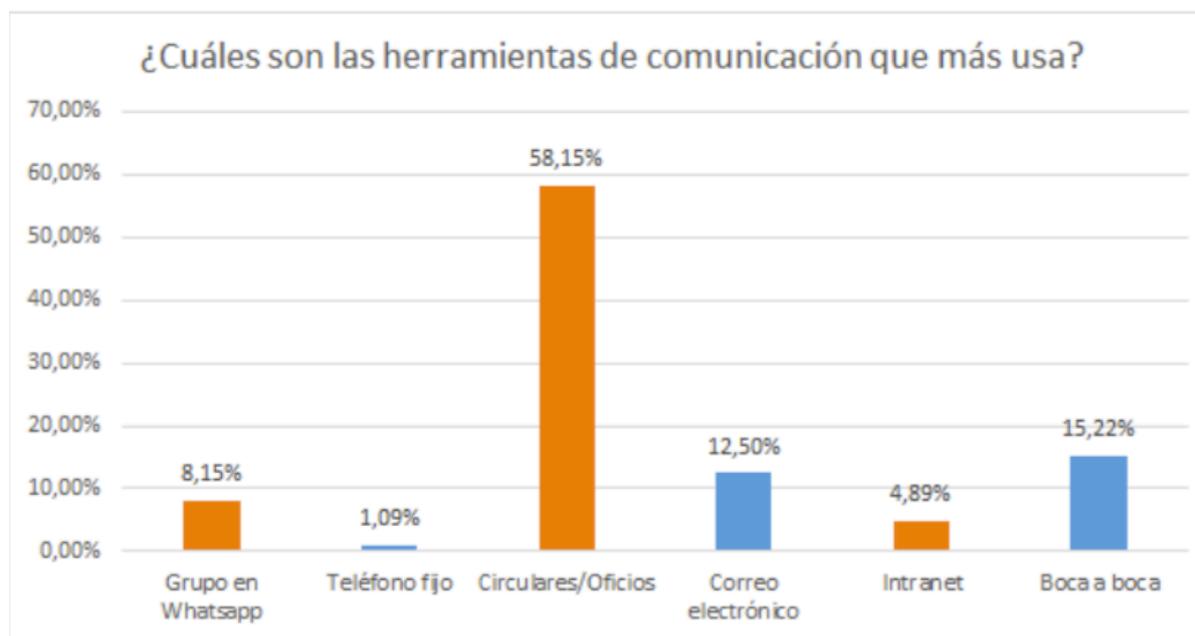
Campañas de Comunicación interna

Tema de campaña : Más cerca de ti.

Problema 1: Comunicación descendiente y ascendiente.

Objetivo Específico: Fomentar la comunicación entre el departamento administrativo con todas las tiendas comerciales del Condado Shopping mediante la creación de nuevas herramientas o tácticas que beneficien a los dos grupos de interés.

Evidencia del problema



Como se puede manifestar en el gráfico la única herramienta que utilizan las personas del Condado Shopping son las circulares con un 58,15%, es así que para que los canales de comunicación sean más bidireccionales es necesario que se creen nuevas herramientas de comunicación tanto desde la administración como para las tiendas comerciales.

Fases de la Campaña

- **Expectativa**
 - **Estrategia:** Se impulsará el interés de la comunicación interna mediante la presentación de personaje llamado Emma, con el fin de darle identidad propia

al Centro Comercial Condado Shopping. Siendo este personaje una persona adulta pero jovial con la que se puede confiar en toda la información emitida.

- **Táctica:** Se colocará un arte vistoso con la presencia de Emma en cada computadora de todas las tiendas comerciales para causar conmoción en todos los clientes internos, ya que sería la primera vez que hay campañas de comunicación internas en el Condado Shopping.
- **Mensaje:** “ *Hola soy Emma, Pronto tú y yo sabremos más sobre el Condado Shopping.* ”
- **Fecha:** 28-05-2018
- **Informativa**
 - **Estrategias:** Crear un nueva herramienta de comunicación para que el público interno sienta que es parte de la comunidad del centro comercial y pueda estar informado de los proyectos que realiza la administración del Condado Shopping.
 - **Táctica:** Difundir una revista interna, la cual tenga el contenido necesario para todas las tiendas comerciales del Centro Comercial Condado Shopping. Los temas a tratarse dentro de esta herramienta serán de interés, ya que conocerán los diferentes proyectos, historias, eventos, capacitación y diferentes secciones de entretenimiento en momentos libre de venta.
 - **Mensaje:** “Condado Shopping, más cerca de ti”
 - **Fecha:** Se entregará la revista última semana de cada mes. Se empezará el 31-05 -2018

- **Recordación**

- **Estrategias:** Mantener una rutina de lectura por medio de la revista para sus públicos internos y mejorar la comunicación a largo plazo.
- **Táctica:** Se colocará un arte vistoso, similar a la fase de expectativa para generar recordación de lectura a todos los públicos de interés, esto ayudará a que los locales estén informados con lo que realiza la administración.
- **Mensaje:** *“No te olvides de leer la revista Condado Shopping, hay contenido que te interesa”*
- **Fecha:** Se entregará tres días posteriores a la presencia de la revista. 03-06-2018.

Presupuesto

Fase Campaña	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Expectativa	impresiones	201	\$0,20	\$40,20
Informativa	impresiones	201	\$2,00	\$402
Recordación	impresiones	201	\$0,20	\$40,20
Total de la campaña				\$482,4

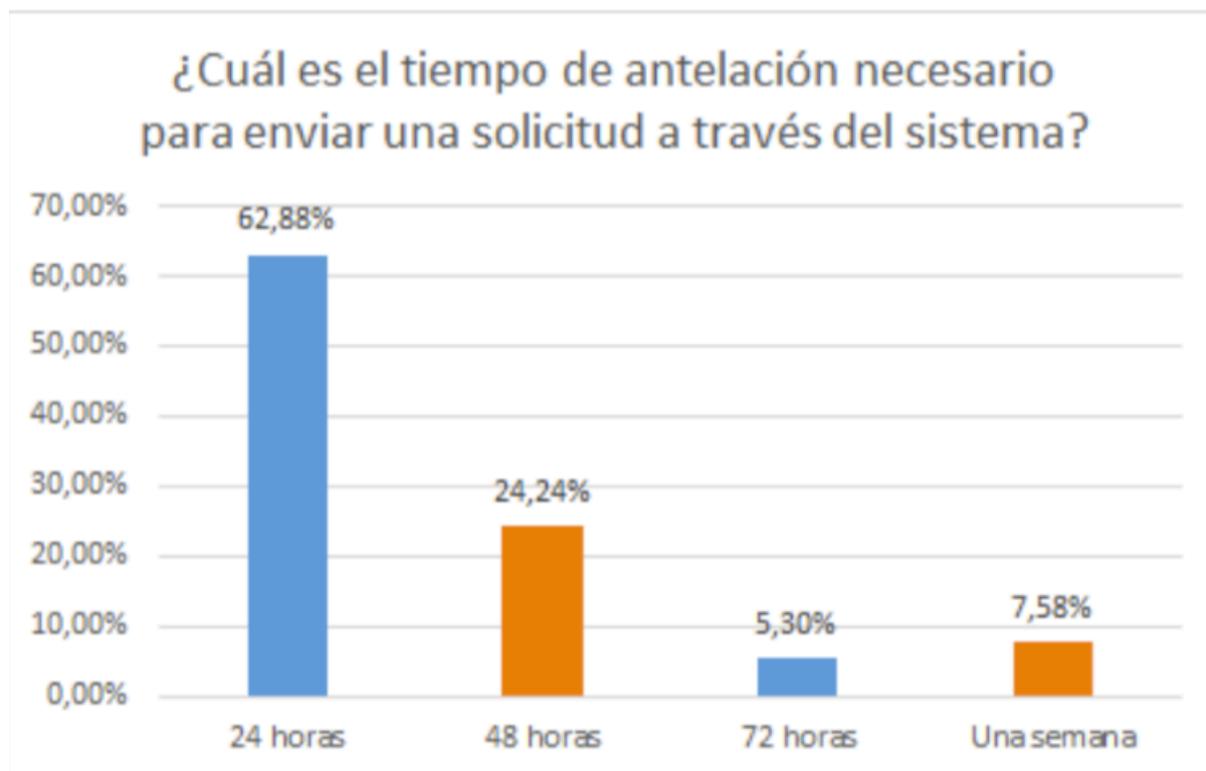
Cronograma

Fase	Actividad	Duración
Expectativa	Colocar las artes en los locales.	28 de mayo hasta 31 de mayo de 2018 (4 días)
Informativa	Enviar las revistas por cada tienda.	31 de mayo al 03 de junio (4 días)
Recordación	Colocar las artes en los locales.	03 de junio

Problema 2: Uso del sistema de autorizaciones

Objetivo Específico: Dar a conocer como se maneja el sistema de autorizaciones para que el público se sienta cómodo con sus respectivas necesidades.

Evidencia del problema



Tan solo el 24,24% de las personas escogieron la respuesta correcta, ya que cualquier autorización debe ser realizada con 48 horas de anticipación para que estas sean aprobadas por la administración del Centro Comercial.

Fases de la Campaña

- **Expectativa**
 - **Estrategia:** Es importante que las personas sepan que habrá algún tipo de comunicación con el uso del sistema de autorizaciones, ya que mucho de los locales no saben cuándo emitir la solicitud y es por eso que hay un grave error al esperar la respuesta de la administración.

- **Táctica:** Enviar un video de menos de 15 segundo para que los colaboradores lo puedan observar y tengan expectativas de saber lo que pasa en un futuro con el sistema de autorizaciones.
- **Mensaje:** *¿Problemas con el sistema de autorizaciones? Pronto sabremos como utilizarlo.*
- **fecha:** 02-07-2018

- **Informativa**
 - **Estrategias :** Dar apertura a la herramienta de comunicación email y whatsapp para que exista más comunicación entre administración y locales.
 - **Táctica:** Se creará un video de menos de 1 minuto en donde se informe cómo se debe usar correctamente el Sistema de Autorizaciones, en el video estará presente Emma como parte de toda la estructura organizacional.
 - **Mensaje:** *“No te preocupes más, te enseñaremos como se hace”*
 - **Fecha:** 04-07-2018

- **Recordación**
 - **Estrategias:** Generar recordación del uso del sistema para que que el personal de las tiendas no sea multado continuamente.
 - **Táctica:** Se colocarán rótulos colgantes en la parte del escritorio de cada local para que cuando realicen sus autorizaciones no se olviden como hacerlas.
 - **Mensaje:** *“Para nunca olvidar”*
 - **Fecha:** 15 -07-2018

Presupuesto

Fase Campaña	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Expectativa	video expectativo	-	\$0	\$0
Informativa	video informativo	-	\$50	\$50
Recordación	rótulos	-	\$0,20	\$40,2
Total de la campaña				\$90,2

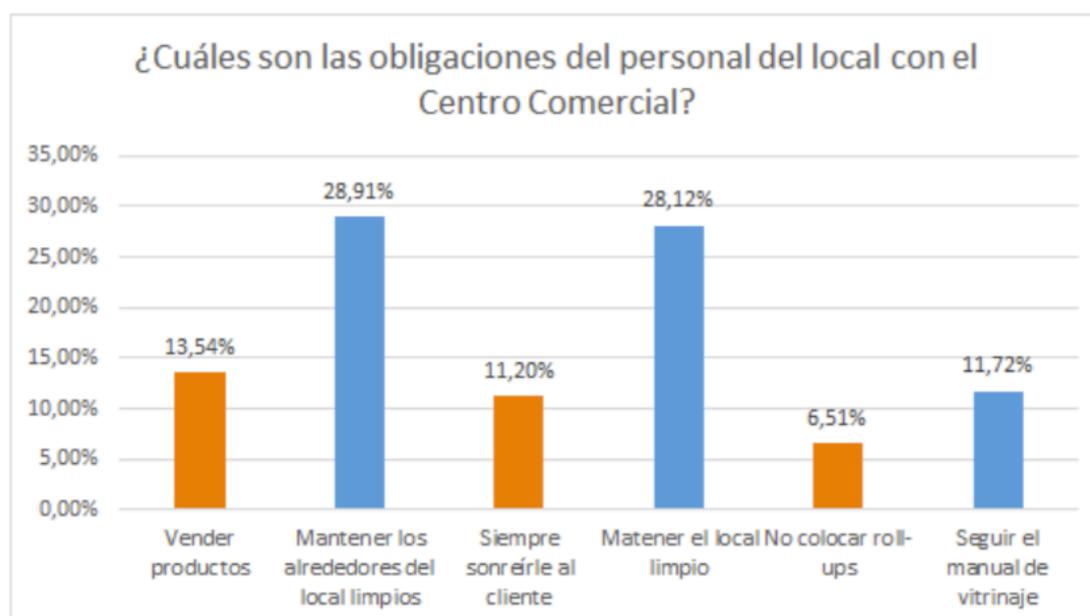
Cronograma

Fase	Actividad	Duración
Expectativa	Enviar el video vía email.	03 de julio hasta 04 de julio
Informativa	Enviar video vía email	04 de julio hasta el 15 de julio
Recordación	Colocar las artes en los locales.	15 de julio

Problema 3: Uso del Manual de Vitrinaje

Objetivo Especifico: Dar a conocer el manual de vitrinaje para que las tiendas comerciales dejen de ser multadas por el mal uso de vitrinas.

Evidencia del problema



Las tres respuestas correctas eran mantener el local limpio, no colocar roll-ups y seguir en manual de vitrinaje. Sin embargo, como se puede demostrar el gráfico, el personal de los locales no saben cuales son sus obligaciones con el Condado Shopping. Por lo tanto, haciendo la investigación cualitativa lo que más llamó la atención a las personas encuestadas fue que no sabían que existía un manual de vitrinaje para poder seguir lo que demande el dicho manual.

Fases de la Campaña

- **Expectativa**

- **Estrategia:** llamar la atención de los clientes internos para captar interés en saber lo que pasa con el Centro Comercial .
- **Táctica:** comprar un globo de helio en donde haya un mensaje cautivador, y en la parte posterior escribir el mensaje “revista el globo” al momento de realizarlo se encontrará con otro mensaje que dejará pensando a todo el público.
- **Mensaje:** *“Revienta el globo” “No queremos más multas, es importante conocer las reglas de Condado Shopping. Esperalas”*
- **Fecha:** 01-08-2018

- **Informativa**

- **Estrategias:** Entregar el manual de vitrinaje para que los mismos no tengan multas dentro dentro del centro comercial, el objetivo principal es que la estética del condado siempre se vea bien para sus publico externos.
- **Táctica:** El manual de vitrinaje se enviará vía email a todas las tiendas comerciales, este consta de tres partes fundamentales: preliminar, información general y aplicaciones de uso. esto tiene el fin de que todos los públicos conozcan como realizar cambios para su vitrina y quede de la mejor manera.
- **Mensaje:** *“Conoce las reglas, es en beneficio de todos”*

- **Fecha:** 03 - 08- 2018
-
- **Recordación**
 - **Estrategias :** El condado shopping no quiere que sus públicos sean multados es por eso que es necesario recordarles que existe un manual de vitrinaje para que puedan comunicar acerca de promociones, ofertas o productos de lanzamiento en cada local.
 - **Táctica:** se enviará un arte vía email a los supervisores del local para que no descuiden de revisar el manual de vitrinaje antes de ser colocado cualquier información.
 - **Mensaje:** *“Recuerda, para no ser multado revisa tu manual de vitrinaje. Condado Shopping más cerca de ti.”*
 - **Fecha:** 15-08-2018

Presupuesto

Fase Campaña	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Expectativa	globos con helio	201	\$1	\$201
Informativa	artes virtuales	201	\$0	\$0
Recordación	arte virtual	201	\$0	\$0
Total de la campaña				\$201

Cronograma

Fase	Actividad	Duración
Expectativa	Colocar globos con helio	01 de agosto de 2018 hasta el 03 de agosto de 2018. (2 días)
Informativa	Enviar vía email el manual de vitrinaje	03 de agosto de 2018 hasta el 15 de agosto. (12 días)

Recordación	Enviar arte vía email	15 de agosto de 2018 hasta 17 de agosto (2018)
-------------	-----------------------	--

Problema 4: Seguridad

Objetivo Específico: Informar al personal seguridad como debe actuar frente a diferentes percances que ocurren en los locales.

Evidencia del problema

La evidencia del problema de seguridad se hizo mediante la investigación cualitativa, en muchos de los locales las personas tenían quejas acerca de que la seguridad no era buena en el centro comercial, lo cual no era beneficioso ni para los locales ni para la administración. Cabe recalcar que la seguridad no es impuesta por la administración es contratada por ella a un proveedor.

Fases de la Campaña

- **Expectativa**
 - **Estrategia:** Informar los diferentes percances que tiene el público interno con la seguridad del Condado Shopping. La seguridad es un público interno indirecto ya que son bajo el contrato de una empresa externa al centro comercial, es por eso importante comunicar e informar los diferentes cambios que se hagan durante el mes.
 - **Táctica:** Se convocará mediante grupo de whatsapp seguridad para la comunicación sea más rápida y efectiva.
 - **Mensaje:** “*La confianza está en tus manos*”
 - **Fecha:** 27-08-2018

- **Informativa**

- **Estrategias:** Dar a conocer toda la información necesaria para que los guardias de seguridad actúen en beneficio de todos los públicos internos del Condado Shopping, siendo ellos parte importante de la institución por preservar la vida de todos.
- **Táctica:** Se realizará una capacitación para el servicio al cliente para que el mensaje de los guardias de seguridad sea de confianza y sobre todo en un ambiente armónico para todos los públicos internos.
- **Mensaje:** “Al salir de la rutina, se aprende más. Ven y capacitate”
- **Fecha:** 28-08-2018

- **Recordación**
 - **Estrategias :** Al tomar en cuenta que se realizó una capacitación al servicio al cliente es fortuito que esta sea realizada en la práctica laboral y de esta manera se cumpla con los requerimientos necesitados por el Centro Comercial Condado Shopping, dado esto se creará otra herramienta más directa para una comunicación más efectiva.
 - **Táctica:** La herramienta seleccionada para la comunicación más efectiva son reuniones mensuales para conocer los diferentes sucesos acontecidos en el mes y si hay problemas resolverlos. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que es necesario que si hay un problema antes de las reuniones deberá ser analizado con tiempo y sobre todo solucionarlo al instante.
 - **Mensaje:** “*La confianza está en tus manos*”
 - **Fecha:** 17-09-2018, las reuniones se realizarán en la segunda semana cada mes.

Presupuesto

Fase Campaña	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Expectativa	arte- whatsapp	-	\$0	\$0
Informativa	capacitación	-	\$0	\$350
Recordación	reuniones	-	\$0	\$0
Total de la campaña				\$350

Cronograma

Fase	Actividad	Duración
Expectativa	creación de grupo de whatsapp y envío de arte	27 de agosto de 2018 (1 día)
Informativa	convocatoria a capacitaciones de servicio al cliente	28 de agosto de 2018 (15 días)
Recordación	Colocar las artes en los locales.	17 de septiembre de 2018

CUADRO RESUMEN GENERAL

Campaña	Estrategia	Duración
Comunicación descendiente y ascendiente. <i>“Más Cerca de ti”</i>	Fomentar la comunicación entre el departamento administrativo con todas las tiendas comerciales del Condado Shopping mediante la creación de nuevas herramientas o tácticas que beneficien a los dos grupos de interés.	28 de mayo hasta el 03 de junio de 2018. *Revista mensual
Uso del sistema de autorizaciones. <i>“No te preocupes más, te enseñaremos como se hace”</i>	Dar a conocer como se maneja el sistema de autorizaciones para que el público se sienta cómodo con sus respectivas necesidades.	02 de julio hasta el 15 de julio de 2018
Uso del Manual de Vitrinaje.	Dar a conocer el manual de vitrinaje para que las tiendas comerciales dejen de ser multadas por el mal uso de vitrinas.	01 de agosto hasta el 15 de agosto de 2017.

<i>“Conoce las reglas, es en beneficio de todos”</i>		
Seguridad <i>“La confianza está en tus manos”</i>	Informar al personal seguridad como debe actuar frente a diferentes percances que ocurren en los locales.	27 de agosto hasta el 17 de septiembre.

Presupuesto general

Campaña	Costo
Comunicación descendiente y ascendiente. <i>“Más Cerca de ti”</i>	\$482,4
Uso del sistema de autorizaciones. <i>“No te preocupes más, te enseñaremos como se hace”</i>	\$90,2
Uso del Manual de Vitrinaje. <i>“Conoce las reglas, es en beneficio de todos”</i>	\$201
Seguridad <i>“La confianza está en tus manos”</i>	\$350
TOTAL	\$1123,6

Campañas de comunicación Global

Metodología de la investigación.

Dentro de la investigación que se pudo realizar varias entrevistas cualitativas con María José Montúfar, quien es jefe de publicidad del Centro Comercial El Condado. Es así que se determinaron cinco grupos con mayor interés para realizar propuestas de campañas para comunicación global. El primer público es la comunidad, desde este punto de vista se analizó lo que está pasando alrededor del Condado Shopping con el objetivo de ayudar a la comunidad y a impulsar la marca del centro comercial. El segundo grupo es un grupo de responsabilidad

social, lo único que el centro comercial hace de responsabilidad social es poner tachos de basura con la clasificación de los desechos. Sin embargo, es importante que se realicen diferentes campañas que ayuden a la comunidad desde un enfoque más humano. Los medios de comunicación deben ser un aliado estratégico que impulse a generar noticias positivas del centro comercial con nuevas tendencias que realizan día a día.

El cuarto público son los agentes de tránsito, por lo general en la zona que está ubicado el Condado Shopping se produce tráfico y es un muy incómodo para los usuarios. Muchas de las ocasiones han ocurridos conflictos. Es por eso, que es necesario tener un vínculo positivo con ese grupo objetivo. Por último, la familia es uno de los grupos más importantes para el centro comercial ya que siempre se incentiva que este público vaya al condado a consumir pero también a que el Condado Shopping pueda ofrecer experiencias únicas e inolvidables.

Objetivo General

Elaborar un plan de comunicación global desde un enfoque institucional para influir e impactar a los públicos externos de manera positiva a la marca del Centro Comercial El Condado en un periodo de cinco meses.

Concepto de Campaña

- Todo lo que necesitas

El Condado shopping es uno de los pocos centros comerciales que tiene cinco conceptos principales, familia, moda, entretenimiento, tecnología, amor y amistad . Por lo tanto, es necesario que todos sus públicos externos puedan saber que todo lo que necesitan está en un solo lugar. Es por eso que el concepto de “Todo lo que necesitas” puede ser funcional para que conozcan como en realidad es El Condado Shopping. El objetivo con este mensaje es generar una imagen y reputación positiva para tener la mejor relación con todos sus stakeholders y se puedan crear alianzas y una comunicación efectiva.

Campaña 1

Nombre: Todo lo que necesitas es un espacio comunitario

Público: Comunidad

Objetivo específico

- Posicionar al centro Comercial El Condado como la única marca del mercado en realizar responsabilidad social para la comunidad cercana.

Descripción

Cerca del Centro Comercial El Condado Existe un parque, en donde hace mucho tiempo no ha tenido un mantenimiento para que la gente pueda pasear y sacar a sus niños a jugar, es así que es importante que como centro comercial puedan ser parte del cambio, para que la comunidad se sienta contenta y cómoda y vea que el Condado Shopping se preocupa por la comunidad cercana que habitan en los alrededores. Por lo tanto, el condado shopping reestructurará a una minga por tener un parque libre de basura para que haya unión de toda la comunidad.

Fase Expectativa

- **Estrategia:** Realizar una minga colectiva con la comunidad cercana del Centro Comercial El condado, para crear un ambiente limpio y sobre todo donde las personas puedan compartir al aire libre.
- **Táctica:** Colocar letreros en el parque con el mensaje de expectativa para que la comunidad se entere que el Condado Shopping tendrá algo preparado para el parque.
- **Mensaje:** Todo lo que necesitas es un espacio para comunidad, Condado Shopping
- **Fecha:** 01 de julio 2018 - 07 de julio 2018 (7 días)

Fase Informativa

- **Estrategia:** Dar a conocer que el condado Shopping realizará una minga comunitaria para restaurar el parque cercano al mismo, esto ayudará a unir relaciones con la comunidad.
- **Táctica:** Segmentar la invitación para las personas que viven cerca del centro comercial el condado en medios digitales como lo es Facebook, Instagram y Twitter.
- **Mensaje:** Una minga para mi comunidad, Condado Shopping
- **Fecha:** 08 de julio- 21 de julio (2 semanas)- evento 22 de julio

Fase de recordación

- **Estrategia:** generar recordación al público de mantener los alrededores limpios y sobre todo que el condado shopping se quede en la mente de todos los públicos cercanos.
- **Táctica:** colocar letreros en el parque con el mensaje de recordación para que la comunidad sea parte de la limpieza siempre del lugar.
- **Mensaje:** Este lugar es tuyo, cuidalo, Condado Shopping
- **Fecha :** 22 de julio- tiempo indefinido

Campaña 2

Nombre: Todo lo que necesitas es Emprender

Público: Emprendedores - Familias

Objetivo específico

- Realizar una feria de emprendedores ecuatorianos dentro del Centro Comercial el Condado para que los clientes externos puedan visitar nuevas novedades que existe en el mercado de país.

Descripción

La campaña de la feria es importante ya que como Condado Shopping se realizaría una feria en donde productos nacionales puedan estar en la venta, es así que se realiza responsabilidad social para micro emprendedores que necesitan que Quito los conozca. Se haría alianzas en donde los stands se cobre un básico de \$10 para emprendedores primarios y stands de \$50 para empresas con mayor flujo, esto se realiza también para crear un ambiente de networking.

Fase Expectativa

- **Estrategia:** Buscar emprendedores ecuatorianos que puedan ser parte de la feria que propone el condado shopping para tener un vínculo amistoso con los emprendedores y abrir nuevos mercados dentro del centro comercial.
- **Táctica:** hacer un llamado a todos los emprendedores que estén interesados en participar en la feria creada por el condado shopping.
- **Mensaje:** ¿Tienes un negocio ? El condado Shopping te ayuda a emprender
- **Fecha:** 15 de agosto de 2018- 29 de agosto de 2018

Fase Informativa

- **Estrategia:** Crear responsabilidad social mediante la creación de un evento para compradores ecuatorianos dentro del centro comercial el Condado
- **Táctica:** realizar un espacio establecido dentro del condado shopping para que se pueda utilizar en la feria, además de crear un ambiente necesario para realizar networking entre todos los participantes.
- **Mensaje:** Apoyamos al emprendimiento ecuatoriano
- **Fecha:** 08 de septiembre de 2018

Campaña 3

Nombre: Todo lo que necesitas es comunicación

Público: Medios de Comunicación

Objetivo específico

- Informar a los medios de comunicación que el condado shopping realiza actividades de responsabilidad social para su comunidad cercana. Además, generar interés por nuevas actividades de carácter comercial.

Descripción

Es importante que el Condado Shopping tenga una excelente relación con los medios de comunicación para que ellos puedan compartir información con el resto de público sobre las actividades que se realizan en el centro comercial. Es así que se realizará una base de datos con todas los medios de comunicación factibles para crear alianzas estratégicas y ser un beneficio mutuo.

Fase Expectativa

- **Estrategia:** crear alianzas estratégicas para un beneficio mutuo entre medio de comunicación y centro comercial, generando noticias para el público objetivo.
- **Táctica:** Enviar información digital para generar expectativa en todo lo que hace el condado shopping.
- **Mensaje:** Nos gusta comunicar, Condado Shopping.
- **Fecha:** 03 de septiembre de 2018

Fase Informativa

- **Estrategia:** Informar a los medios de comunicación sobre las actividades que se realizan en la condado shopping.
- **Táctica:** Invitar a los medios de comunicación a un desayuno en donde se informe algunos proyectos que el Condado Shopping realiza.
- **Mensaje:** Todo lo que necesitas es comunicación, Condado Shopping

- **Fecha:** 04 de septiembre de 2018

Fase de recordación

- **Estrategia:** Recordarles a los medios de comunicación toda la información mencionada en el desayuno.
- **Táctica:** Enviar toda la información en un brochure digital.
- **Mensaje:** Todo lo que necesitas es comunicación, Condado Shopping
- **Fecha:** 07 de septiembre - 24 de septiembre de 2018

Campaña 4

Nombre: Todo lo que necesitas es seguridad

Público: Policía de tránsito

Objetivo específico

- Elaborar un plan de comunicación para tener la mejor relación con la policía de tránsito, logrando tener más ayuda a los clientes externos gracias a la seguridad que brinda este grupo objetivo.

Descripción

Se ha tenido varios problemas con el y tráfico vehicular en la zona del centro comercial, es por eso que hay que realizar alianzas con este público objetivo para que haya una buena realización y todos puedan sentirse bien en el ámbito laboral y sobre todo que la policía se sienta respaldado por el Condado Shopping

Fase informativa

- **Estrategia:** Crear una alianza con la policía de tránsito para que haya una relación positiva entre todos los grupos tanto el condado shopping como la policía.

- **Táctica:** realizar una capacitación para la policía de tránsito a cual estén destinadas al servicio al cliente, ya que muchos de los policías no tienen un buen trato con las personas, es por eso que es pertinente que se realicen ese tipo de capacitaciones.
- **Mensaje:** Todo lo que necesitas es seguridad
- **Fecha:** 01 de octubre de 2018

Fase de recordación

- **Estrategia:** que se genere recordación que al Condado Shopping le importan todas sus públicos externos y sobre todo a la policía nacional, ya que son la base de la seguridad vial.
- **Táctica:** Realizar Pines o botones para que todos los agentes de tránsito puedan usar todos los días y recuerden la capacitación en la que participaron.
- **Mensaje:** Todo lo que necesitas es seguridad
- **Fecha:** 01 de octubre de 2018

Campaña 5

Nombre: Todo lo que necesitas es diversión

Público: comunidad en general (familias)

Objetivo específico

- Impulsar el tráfico de personas a través de varias activaciones dentro del centro comercial El Condado Shopping para que sus públicos internos (locales) puedan generar ventas.

Descripción

Es necesario para que los públicos internos del Centro Comercial El Condado se sientan satisfechos con la labor de la la administración es necesario que ellos creen tráfico de personas para generar ventas dentro de la institución, es por eso que crear campañas que acompañen a la venta siempre serán bienvenidas por parte del grupo el condado y sus clientes. Además, el

establecimiento está hecho para crear inolvidables experiencias, siempre tomando en cuenta el próximo regreso de la gente con otros eventos que agraden y las recuerden. En este caso se realizará un musical para que las familias se puedan divertir. el musical será “Ciencia al Rescate”

Fase Expectativa

- **Estrategia:** Crear curiosidad por parte del centro comercial hacia los clientes para que estén informados que el Condado Shopping tiene nuevas experiencias para ellos.
- **Táctica:** Colocar en las pantallas virtuales del centro comercial información sobre el show que habrá en el centro comercial. Y en medios digitales.
- **Mensaje:** “Todo lo que necesitas es diversión”
- **Fecha:** 01 de noviembre - 15 de noviembre de 2018

Fase Informativa

- **Estrategia :** Informar a todo el público externo que se encuentre dentro y fuera del centro comercial que habrá un musical familiar, para que todas las personas puedan venir a ver la obra.
- **Táctica:** Realizar una activación con los personajes del musical para generar expectativa en todos los clientes. Además subir información a las redes sociales de los que está pasando con la activación.
- **Mensaje:** “Todo lo que necesitas es diversión”
- **Fecha:** 16 de noviembre - 22 de noviembre de 2018

Fase de Recordación

- **Estrategia:** Socializar con el público objetivo requerido para la suma de tráfico dentro del centro comercial.
- **Táctica:** Realizar un evento experiencial en donde el público externo pueda compartir con su familia y con el Condado Shopping.

- **Mensaje:** “Todo lo que necesitas es diversión”
- **Fecha:** 23 de noviembre de 2018

Resumen de las campañas

Campaña	Objetivo	Fecha
Todo lo que necesitas es un espacio comunitario	Posicionar al centro Comercial El Condado como la única marca del mercado en realizar responsabilidad social para la comunidad cercana.	01 de julio 2018 - 22 de julio 2018
Todo lo que necesitas es Emprender	Realizar una feria de emprendedores ecuatorianos dentro del Centro Comercial el Condado para que los clientes externos puedan visitar nuevas novedades que existe en el mercado de país.	15 de agosto de 2018 - 08 de septiembre de 2018
Todo lo que necesitas es comunicación	Informar a los medios de comunicación que el condado shopping realiza actividades de responsabilidad social para su comunidad cercana. Además, generar interés por nuevas actividades de carácter comercial.	03 de septiembre de 2018 - 24 de septiembre de 2018
Todo lo que necesitas es seguridad	Elaborar un plan de comunicación para tener la mejor relación con la policía de tránsito, logrando tener más ayuda a los clientes externos gracias a la seguridad que brinda este grupo objetivo.	01 de octubre de 2018

Todo lo que necesitas es diversión	Impulsar el tráfico de personas a través de varias activaciones dentro del centro comercial El Condado Shopping para que sus públicos internos (locales) puedan generar ventas.	01 de noviembre - 23 de noviembre de 2018
------------------------------------	---	---

Presupuesto

Campaña 1

Todo lo que necesitas es un espacio comunitario

Objeto	Costo
Maderas	\$50
Productos de limpieza	\$70
inversión digital	\$30
TOTAL	\$150

Campaña 2

Todo lo que necesitas es Emprender

Objeto	Costo
Inversión digital	\$40
Material decorativo	\$100
TOTAL	\$140

Campaña 3

Todo lo que necesitas es comunicación

Objeto	Costo
Desayuno informativo	\$75
TOTAL	\$75

Campaña 4

Todo lo que necesitas es seguridad

Objeto	Costo
Charla informativa	\$350
Pin o Botones	\$50
TOTAL	\$400

Campaña 5

Todo lo que necesitas es diversión

Objeto	Costo
Activación	\$200
Show de teatro	\$100
inversión digital	\$40
TOTAL	\$1240

Presupuesto total

Campaña	Costo
Campaña 1 : Todo lo que necesitas es un espacio comunitario	\$150
Campaña 2 : Todo lo que necesitas es Emprender	\$140
Campaña 3 : Todo lo que necesitas es comunicación	\$75
Campaña 4 : Todo lo que necesitas es seguridad	\$400
Campaña 5 : Todo lo que necesitas es diversión	\$1240
TOTAL	\$2,005

Conclusiones

Las campañas de comunicación global son hechas con el fin de tener una vinculación positiva con los públicos externos, estos siendo parte de un interés estratégico por parte del cliente, en este caso el Condado Shopping. Es importante reconocer a todos los públicos son una fuente muy importante, ya que son ellos de alguna forma u otra salen beneficiados, tanto la institución como el público objetivo.

La creación de las cinco campañas anteriormente explicadas son estratégicas ya que están realizadas con el objetivo de tener un reconocimiento de marca más vistoso y sobre todo que crear una buena reputación, que es un valor intangible dentro de la organización. Cada una de las cinco campañas son hechas para ejecución inmediata, esto quiere decir que están listas para lograr las metas y objetivos por el Condado Shopping.

Por otro lado, se recomienda que el Condado Shopping mantenga un vínculo cercano con toda la comunidad ya que es una organización grande y puede elaborar proyectos innovadores, con el único fin de tener un reconocimiento de marca mayor ante la competencia.

Bibliografía

- Alsina, M.(2001). Teorías de la comunicación. Barcelona: AGAG.
- Álvarez, J. (2013). Manejo de la comunicación organizacional. Díaz de Santos
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna. España: Gestbiblio
- Arango, F. (2009). La medición de la reputación corporativa. Relaciones Públicas. pp.17-21.
 Recuperado el 15 de diciembre de 2017 en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/115_libro.pdf
- Caivano, J. (enero-junio 2005). Semiótica, cognición y comunicación visual: los signos básicos que construyen lo visible. Tópicos del seminario, 13, pp. 113-135.
- Caldevilla, D. (s/f). La Cara Interna De La Comunicación En La Empresa. Madrid: Visión libros.
- Carreras, E., Alloza, A. y Carreras, A. (2013). Reputación Corporativa. Madrid: LID.
- Costa, J. (s/f). Imagen Corporativa. Encontrado el 17 de diciembre de 2017 en:
<http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>
- Bisquert, A. (Abril, 2013). La Comunicación Organizacional en Situaciones de Crisis. *Revista Razón y Palabra*. 32. Recuperada el 27 de noviembre de 2017 en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/abisquert.html>
- Crespo, I., Medina, R., Garrido, A., Belinchón, M. y Parodi, J. (2017). ¿Estamos preparados? La gestión de la comunicación en crisis en la Administración Pública Española. Madrid: INAP.
- Dirección y Gestión de empresas. (2008). Comunicación interna. España: Vértice.
- Dobelli, R. (2016).El arte de pensar. Barcelona: Ediciones B, S.A.
- Eco, U. (1974). La estructura ausente. Barcelona: Lumen

- Enrique, A. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Revista virtual Razón y Palabra*, 62. Recuperado el 13 de noviembre de 2017. <http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html>
- Galindo, C. (2009). Sociología y comunicología: Historias y posibilidades. Salta: Universidad Católica de Salta.
- Griffin, R. (2010). Comportamiento Organizacional. México: CENGAGE
- Manuci, M. (2008). Impacto Corporativo. Buenos Aires: La Crujía.
- Ramirez, M. (2011). Innovación en gestión de eventos organizacionales. Lineo: ECOE
- Robbin, S. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Sánchez, R. (2014). Gestión y psicología en empresas y organizaciones. Madrid: ESIC.
- Shein, E. (1998). La Cultura Empresarial Y El Liderazgo. Una Visión Dinámica. Plaza & Janes Editores s. P.
- Stella, H. (2009). La comunicación en Crisis Relaciones Públicas. pp.155-161. Recuperado el 15 de diciembre de 2017 en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/115_libro.pdf
- Sotelo, C. (2008). Introducción a la comunicación institucional. España: Editorial Ariel, S.A.
- Klinkenberg, J.(2006). Manual de Semiótica General. Bogotá: Panamericanas Formas e Impresos S.A.
- Halliday, M. (s/f). El lenguaje como semiótica social. México: Fondo Cultural Económica.
- Haywood, R. (1995). Corporate Reputation. Kogan Page.
- Ocampo, M. (2011). Comunicación empresarial. Bogotá: Ecoe
- Orozco, J. y Ferré, C. (2012). Los índices de reputación corporativa y su aplicación en las empresas de comunicación. Tarragona: III Congreso asociación española de investigación de la comunicación.

Wilcox, D., Cameron G. y Xifra J. (2001). *Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas*. 7 edición. Madrid: Pearson Education.