

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de Comunicación Interna y Campaña de
Comunicación Interna y Global de SERINSE S.A**
Proyecto de investigación

Adriana de los Angeles Bastidas Moreno

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, mayo del 2019

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

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Auditoría de comunicación Interna y campaña de Comunicación Interna y
Global de SERINSE S.A**

Adriana de los Angeles Bastidas Moreno

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Isabel Palacios Arias, Ma.

Firma del profesor

Quito, mayo de 2019

©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: Adriana de los Angeles Bastidas Moreno

Código: 00126264

Cédula de Identidad: 0501624886

Lugar y fecha: Quito, mayo de 2019

DEDICATORIA

A mis hijos

Mauricio e Isabella

RESUMEN

Este trabajo es el resultado de evaluar la calidad de comunicación dentro de la empresa SERINSE S.A mediante una auditoría interna, con un enfoque crítico que permite generar objetivos y proponer un plan estratégico de comunicación interna y global alineada a su filosofía y acorde a las necesidades de quienes forman parte de la empresa. El análisis realizado mediante el método cuantitativo es un catalizador que proporciona una visión basada en la investigación y evaluación de datos recopilados del personal de SERINSE y que constituye el punto de partida de objetivos que permitan fortalecer la comunicación institucional, mediante una propuesta comunicacional acorde a las necesidades de la empresa.

Palabras clave: evaluar, calidad, comunicación, auditoría, alineada, investigación, evaluación, objetivos, fortalecer, necesidades.

ABSTRACT

This work is the result of evaluating the quality of communication within the company SERINSE S.A., through an internal audit whose critical focus allows for the creation of objectives and a proposal of a strategic internal and global communications plan, aligned with the company's philosophy and in accordance with the needs of those who are part of the company. The analysis, completed through quantitative method is a catalyst that provides a vision based on the investigation and evaluation of recollected data from personnel at SERINSE, and that constitutes the beginning point for objectives that allow for the strengthening of institutional communication, through a communication proposal in accordance with the needs of the company.

Key words: evaluate, quality, communication, audit, writing, research, evaluation, objectives, strengthen, needs.

TABLA DE CONTENIDO

JUSTIFICACIÓN	8
Introducción	9
PARTE I	11
Marco Teórico.....	11
PARTE II.....	46
Estudio de Comunicación Interna.....	45
PARTE III	56
Auditoría Interna.....	56
PARTE IV.....	85
Campaña de Comunicación Interna.....	86
PARTE V	107
Campaña Global de Comunicación.....	108
Conclusiones	133
Referencias bibliográficas	136
Anexo A: Encuesta.....	139

JUSTIFICACIÓN

La comunicación como uno de los atributos humanos indispensables que permite la expresión interpersonal corresponde al punto de partida de un proceso que ha integrado a todas las estructuras que han surgido en el transcurso de la historia, la investigación y las diferentes orientaciones en un entorno globalizado y digital proporciona un enfoque estructural y especializado de la comunicación como un mecanismo eficiente que permite diseñar sistemas eficaces orientados a diferentes necesidades. Por tanto establecer perspectivas comunicacionales corresponde a una vinculación que surge de la necesidad organizacional de posicionamiento diferenciado mediante planteamientos de una estructura sólida de un plan de comunicación. En este sentido se ofrece una orientación de las diferentes aristas de la comunicación corporativa, en donde se ha identificado diferentes acciones resultantes de la pormenorización de acciones estratégicas encaminadas a generar un papel protagónico dentro y fuera de la organización, utilizando lenguaje idóneo con la finalidad de llegar con la información correcta a los públicos objetivos, tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades. Este desarrollo procura de una manera clara y con enunciados sencillos contar con conceptos viables que aporten al entendimiento de la comunicación desde el punto de vista de una comunicación corporativa, es decir que englobe la comunicación interna desde el punto de vista cualitativo de la empresa y la comunicación externa que refiere a la imagen que se ofrece a la sociedad.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones exitosas se integran estructuralmente de múltiples variantes constitutivas de acuerdo a su conceptualización; además, han logrado identificar a la comunicación como una base imprescindible que les ha permitido evolucionar en un contexto de prestigio. Mantener buenas relaciones laborales dentro de una organización corresponde a una integración de esfuerzos concebidos desde un punto de vista globalizado de un factor positivo de competitividad y buenas prácticas; características que les ha permitido fortalecer su estructura interna mediante procesos de ejecución sistemática que las ha ido convirtiendo en una organización sólida con una columna vertebral flexible y orientada a la adaptación de sistemas modernos que la encaminen a fortalecerse.

En toda etapa de evolución el proceso secuencial marca la adaptación de un sistema teórico que se orienta a la ejecución planificada de lograr ser una realidad práctica; sin embargo la orientación al éxito y la sustentabilidad en el tiempo corresponde a una base que depende de la decisión de los líderes de tomar conciencia que la comunicación se proyecta de adentro hacia afuera, que no es suficiente un relacionamiento social exitoso interno sino que el proceso comunicacional determina una transición que convierte a las empresas en competitivas generándoles un valor diferenciador como parte de los lineamientos de la cultura organizacional. Lo que significa que las organizaciones exitosas evidencian una base comunicacional fusionada como parte de sus estrategias, es decir comunicación organizacional y corporación corporativa.

La teoría de esta parte de comunicación integrada a las organizaciones presenta un sin número de conceptos dirigidos a desarrollar diferentes formas de manejo comunicacional, por ejemplo Carlos Ongallo (2007) en su manual de comunicación toma como punto de partida la Inteligencia Emocional referida por Gardner y Goleman en la Gestión del Conocimiento y el

Capital de Intelectual que se conectan directamente con el concepto de comunicación, en sus estudios han logrado determinar el desarrollo comunicacional de países como Japón, Alemania y EEUU, los mismos que lideran la calidad y potencia de producción industrial, situación que la atribuyen a la formación profesional, pero sobre todo a los canales de comunicación interna que manejan; en este sentido su comentario se orienta a pensar que no puede existir una formación eficiente en conocimientos y desarrollo empresarial si ésta no se sostiene en una estructura comunicacional formal (Ongallo, C. p. XIX)

En este contexto así, se puede inferir que estamos viviendo en una época en donde el conocimiento científico y el aprendizaje deben ir conjugados necesariamente con la comunicación, la misma que se ha convertido en un elemento trascendente para el éxito o fracaso de las organizaciones. Paralelamente la tecnología hoy constituye un elemento condicionante del desarrollo de las organizaciones en que la comunicación cuenta con herramientas y recursos sustentables que elevan los estándares empresariales, en este sentido Ongallo, C (2007) refiere que “La Gestión del Conocimiento sólo es posible con unos canales de comunicación efectivos y con la aceptación plena de lo que significa el compartir y el colaborar”, lo que significa que los elementos eficientes que han permitido el avance tecnológico con que contamos sería imposible disponerlos si la comunicación no los ha llevado al sitio en que ahora se encuentran. De ahí en adelante la especialización comunicacional que se ha detallado es un factor elemental de traslado y el proceso de su expansión es una responsabilidad y decisión de los líderes orientándose a convertir a sus empresas en entes afectivos que trasciendan,

Pensar en el desarrollo comunicacional como un atributo diferenciador que potencia de forma general es un factor importante, en donde la responsabilidad de permitir que se eleve el nivel organizacional desde la perspectiva humana hacia la sociedad es un reto organizacional de cada empresa además, el empoderamiento de la alta dirección puede basar

el éxito en el manejo especializado exclusivo de la producción y ventas a esta nueva forma de gestión que constituye la comunicación corporativa, la misma que se ha convertido en una exigencia mediática de la dinámica contemporánea en la cual todos los procesos comunicacionales ocupen dentro de la estructura organizacional un lugar diferenciado y en un nivel jerárquico importante.

En suma es importante tomar en cuenta lo referido por Benito Castro en su libro *El Auge de la comunicación corporativa* (2007) quien afirma:” la comunicación corporativa transmite ideas y sentimientos de homogeneidad, de algo compacto, de trabajo en equipo, de objetivos comunes, de contundencia, y sirve también de punto de referencia y guía de consulta válida en caso de conflicto o duda” (Castro, B 2007 p.15). Por tanto significa que la comunicación corporativa está inmersa en el progreso empresarial y se ha convertido en una exigencia intrínseca que forma parte de los procesos organizacionales como parte de la responsabilidad en la gestión de la empresa.

PARTE I

MARCO TEÓRICO

Comunicación

La comunicación en una expresión sencilla corresponde a un intercambio de información mínima entre dos personas que presentan conexión, en el justo concepto de este estudio la comunicación es más que verbalizar o transmitir información, la evolución globalizada en la que todos somos parte permite apreciar su sofisticación como una herramienta estratégica y su forma exponencial de trasladar necesidades y ofrecer beneficios a los diferentes públicos objetivos; en este sentido la comunicación es conceptualizada desde un punto de vista de estrategia como la solución a diferentes insuficiencias, esto como resultado de la evolución basado en un proceso de investigación de muchos años. Un individuo, una agrupación o una empresa que no estén preparados para reconocer que la comunicación es una necesidad que contiene una serie de procesos secuenciales que apoya a solventar la eficiencia, estarán sometidos a la improvisación comunicacional. Si trasladamos nuestra visión de este contexto hacia un ámbito más evolucionado y en un entorno de investigadores que conceptualizan a la comunicación como un proceso dinámico en el que participan dos partes de la manera más simple como son el emisor como aquel que envía un mensaje con contenido utilizando un canal de transporte hacia el canal receptor, el mismo que en determinado momento se convertirá también en emisor, constituyendo esta dinámica un proceso de ida y vuelta que podría resultar infinita; sin embargo no es un proceso relevante el de salida y entrada de comunicación como lo es el proceso desde el mismo acto comunicacional, el mismo que viene dado de un proceso evolutivo en el que han participado un sin número de profesionales fraccionados en aquellos interesados en la función como tal y están por Harold Laswell, Carl Hovland, Kurt Lewin y Paul Lazarsfeld, razón por la que se le conoce a este proceso como evolucionista.

Este punto inicial que ha permitido que la comunicación se torne como enunciado que ha ido dando cabida a un sin número de conceptos con los que se ha logrado dar un concepto amplio en donde la comunicación como tal no es un pequeño proceso de emitir y recibir mensajes ocasionales. Con esta premisa Santos, V. en su texto permite una observación que parte de la simplicidad mencionada y que se grafica como una unidad sencilla y como punto de partida del análisis que se desarrolla en adelante. (Santos, V 2012 pp.11-12).

El proceso de comunicación es un sumario de ideas en el que intervienen elementos básicos que elevan el significado por ejemplo cuando se habla de emisor, este corresponde a aquella pieza que da inicio a la secuencia comunicacional y el responsable de generar el tipo de mensaje que desea transmitir, además de ser el precursor de dar el punto de partida para una interacción con uno o más interlocutores o receptores y que clase de elemento utilizará para esta transmisión.

El receptor es el responsable de recibir el mensaje por parte del emisor como una transmisión que está sujeta a interpretación y a desclasificación del sentido de la información recibida, en este caso el receptor es el único responsable en su papel de prestar atención y escuchar.

El mensaje en el sentido más sencillo es la información intencional que va encaminada a ser comprendida o no por quien recibe este elemento.

Los canales son los medios que se utiliza para encaminar el mensaje, es decir es el transporte oficial y obligado que lleva el mensaje entre el emisor y el receptor.

La retroalimentación es la construcción subjetiva del mensaje cuando este regresa una vez recibido y una forma evidente de saber que llegó y que fue comprendido.

Finalmente la percepción como la interpretación que le corresponde al emisor o al receptor y no es otra cosa que la visión individual de lo que el mensaje dijo para cada quien.

A continuación una representación gráfica que la autora genera de este proceso elemental de transmisión de mensajes o comunicación (Santos, V 2012 pp.40).

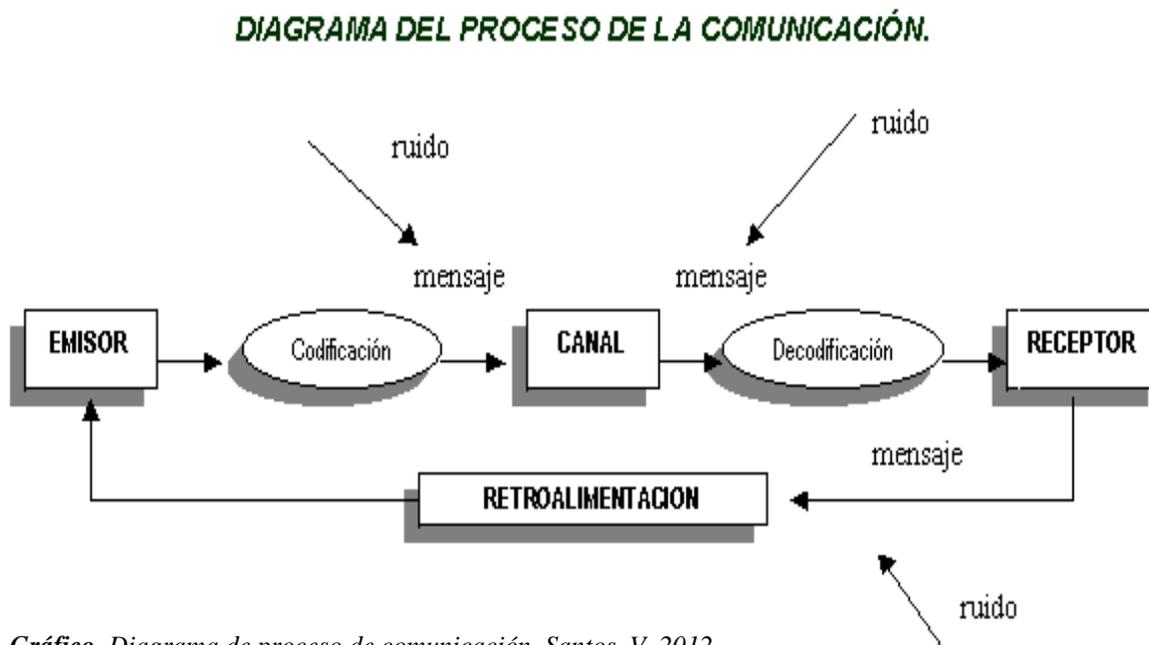


Gráfico. Diagrama de proceso de comunicación, Santos, V. 2012

La evolución de la comunicación en pleno siglo XXI oferta una variedad de procesos sustentados en la investigación con capacidad de apadrinar el éxito, lo que significa que la competitividad que no es otra cosa que la capacidad de competir es quien rige el mercado organizacional, con este concepto es importante generar una ventaja diferenciadora en donde la comunicación es la protagonista. La experiencia de varios autores deja ver por ejemplo varios conceptos que apoyan a respaldar su evolución por ejemplo, los autores del libro Comunicación Organizacional Práctica, Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosmik(2007) argumentan que: “La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta”, lo que significa que la comunicación es una forma de tener contacto con los demás, buscando modificar o agregar un comportamiento, es decir es una forma de dar algo a cambio algo. Este concepto nos permite

ratificar que la comunicación es un proceso transmisor en busca de una reacción y que por su naturaleza puede ser de tres tipos organizacional, corporativa o institucional (Martínez y Nosmik 2007 p. 28). En este contexto la investigación se llevará a cabo desde el punto de vista organizacional a partir de la cual se ofrecerán conceptos y contenidos que la sustentan.

La Importancia que los diferentes estudios históricos ha surgido al margen de conocer el para qué surge este sistema de información, las investigaciones se han orientado a determinar los objetivos primordiales que nacen como paradigmas y constantes cuestionamientos de las consecuencias de transmitir mensajes, es así que en la época siguiente a la Segunda Guerra Mundial en donde este estudio focalizaba a importantes centros de investigación europeos orientados a la búsqueda de razonamientos que diluciden la real importancia o necesidad de comunicarse entre individuos y la relación de estos mensajes con la persuasión como estímulo, es así que uno de los centros reconocidos en Austria fue la oficina de investigación social Aplicada de la Universidad de Columbia y el Programa de Comunicación y Cambio de Actitud de la Universidad de Yale. Esta búsqueda se vuelve a nivel mundial surgiendo otros centros de investigación por ejemplo, en Estados Unidos en donde uno de los investigadores Wilbur Schramm, identifica que el estudio está orientado a conocer la importancia de esta conducta reactiva del comportamiento humano desde el punto de vista de la comunicación y la codificación de mensajes (Santos, V 2012 pp.34).

No se puede dejar de lado que en esta misma época la radio como **medio** comunicacional se consolida como un instrumento importante utilizado como canal informativo de orden político, como ejemplo importante se destacan las emisoras de radio mexicanas de propiedad de Emilio Azcárraga que se volvieron artífices de entretenimiento y concursos en donde la emisora XEW fue el punto de partida de los medios de comunicación que alcanzarían grandes progresos tecnológicos, posteriormente vendría la televisión, la misma que pasó por avances inconmensurables desde su aparición y es uno de los medios

comunicacionales importantes hasta el día de hoy. Esta pequeña reseña es necesaria para la apreciación del punto de partida de los medios de comunicación y su inicio promulgados por intereses económicos pero considerados medios importantes en el avance tecnológico como apalancadores del gran sistema de comunicación que hoy está integrado por nuevos medios más evolucionados como el internet plataforma para las redes sociales (Santos, V 2012 pp.75).

La interpretación que tiene la comunicación a través de la historia de acuerdo a la autora ha surgido desde la intención comunicativa por parte del emisor, el tipo de información que desea transmitir y para quien va destinada ésta; en este contexto los elementos **como medios** con que define puede hacerlo han surgido en el tiempo según la necesidad de acortar distancias entre enviar y recibir el mensaje y obtener retroalimentación. La alternativa oral si los involucrados están presentes, o por teléfono o videoconferencia, de manera escrita con una nota, carta, periódico, chat, correo electrónico, es decir tomar una forma u otra siempre dependerá de la situación en que se encuentren el emisor y el receptor (Santos, V 2012 pp.79).

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional presenta varios enfoques y definiciones que dependen del autor que haga la referencia, con este antecedente la aproximación hacia el concepto define a la comunicación organizacional como todo aquello que la empresa dice de sí misma y se relaciona con las actividades internas que genera. Los procesos comunicacionales son aquellos que apalancan a las organizaciones y permiten fortalecer su identidad y proyectar una imagen positiva que evidencia que la organización se desarrolla en un ambiente responsable. Con la finalidad de consolidar y tener un concepto cercano y claro de esta variante en la comunicación, es necesario citar la definición de varios autores que refieren por ejemplo, Horacio Andrade (2005) refiere un concepto desde tres puntos de vista: como *proceso social* “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se

intercambian entre los integrantes de una organización”. Como una *disciplina* “la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones”, y como un conjunto de técnicas y actividades dice que “los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno” (Andrade, H. 2005 p.15-16).

En otro contexto Valle, M. (2005) define a la comunicación organizacional como “disciplina que estudia la contribución de las personas que integran la organización, y su capacidad de resolución de problemas por medio del diálogo o la discusión para aumentar a la vez su productividad e impacto en el sistema económico, político, social o cultural” Valle, M. (2005). Lo que significa que la comunicación organizacional como tal no representa un concepto único y definitivo enmarcado en un estricto marco teórico, estos conceptos nos dejan apreciar a la comunicación organizacional como la suma de comportamientos dentro de una empresa versus el impacto que estos generen dentro de la misma.

En suma a los preceptos citados es importante mencionar los conceptos de Avalos. C (2016) retraídos de Charles Redding quien fue considerado el padre de la comunicación organizacional, el mismo que analiza este campo desde diez postulados que refieren:

Los significados no se transfieren: se refiere si un mensaje no es transmitido correctamente.

Cualquier cosa es un mensaje potencial: se refiere que incluye señales, es decir puede ser verbal o no verbal.

Entrada (específicamente escuchando): se refiere a ser un buen oyente, por ejemplo si un gerente escucha de manera empática a un subordinado.

En mensaje que se recibe es el que activará la acción: se refiere a que se actuará de acuerdo al tipo de mensaje que se recibe.

Retroalimentación: se refiere a cuanta información el gerente está dispuesto a recibir de sus subordinados y la diferencia entre ser abierto, responsivo y ser receptivo con la retroalimentación

Factor de costo: se refiere a la fórmula de su propuesta $\text{eficiencia} = \text{efectividad} / \text{costo}$. En última instancia mayor comunicación o garantiza mayor efectividad

Redundancia: se refiere a la repetición de un mensaje y cuan afectivo y comprensivo es.

Sobrecarga de comunicación. Se refiere a que los mensajes podrían no ser recibidos correctamente, si demasiados mensajes o ruido interfieren en la recepción de los mensajes.

Efecto de transmisión en serie: se refiere a que la información viaja a través de varias personas dentro de la red.

Clima de la organización: se refiere al ambiente gerencial ideal que comprende apoyo, toma de decisiones participativas, confianza por 2 y credibilidad, transparencia y franqueza, énfasis en las metas de alto rendimiento (Avalos, C. 2016).

Compilando los diferentes conceptos generados sobre la comunicación organizacional se puede integrar indicando que el proceso de comunicación es el eje focal de toda organización como un proceso que aporta a la supervivencia a largo plazo de las empresas a consecuencia de las redes internas de comunicación que ayudan a este proceso, lo que significa que no se ha logrado definir en un único concepto de la comunicación organizacional, aún hoy en día entre los autores más reconocidos en este entorno Putman y Garrido no se ha logrado puntualizar un concepto específico, de lo que ellos comentan que: “Es nuestra convicción que resulta imposible concebir la existencia y permanencia de un sistema social al margen de la comunicación. Esto que resulta evidente al hombre en

sociedad, dada su condición de sistema abierto, lo es por extensión para la empresa: el hecho de comunicar resulta tan vital para nuestras organizaciones como las perspectivas financieras, de recursos humanos, ventas e investigación, desarrollo e innovación. Claro que este hecho vital y necesario no es siempre visible a los ojos de los directivos” (Garrido, F. & Putman, L.2018 pp. 25-26).

En adición a estos conceptos Paola Valencia, Coordinadora de Marketing en la Universidad san Francisco de Quito conceptualiza a la comunicación corporativa de la siguiente manera:

Es la manera en que la organización emite de manera adecuada mensajes a todos sus colaboradores, sin importar el nivel jerárquico el mensaje debe ser emitido por los medios, lenguaje adecuados y de manera clara. El éxito de una comunicación es tomar en cuenta tanto las limitaciones como las fortalezas del público objetivo a quien va dirigida la información, por otro lado la clave está en que el mensaje sea claro y específico de manera que se logre que el objetivo propuesto sea percibido para como un trabajo para el bien común, sin pasar por alto las destrezas y habilidades del personal frente a las nuevas tecnologías ante lo cual es obligación de la alta dirección estimar el tipo de mensaje que se envía a los públicos internos (Valencia, P.2019).

Como reflexión Paola argumenta que “cuando dos personas se enfrentan con las mismas armas elementales, alguno termina por ganar; pero si uno de ellos utiliza un arma más sofisticada sin duda el triunfo será suyo. Esto aplica para la comunicación (Valencia, P.2018).

La comunicación organizacional presenta componentes o pilares que se relacionan directamente con la empresa, generan valor y son decisivos en el momento de su consolidación, la identidad, imagen y reputación como disciplinas que individualmente elevan el nivel organizacional pues corresponden a factores de percepción externa que dan individualidad a la empresa diferenciándola de entre otras.

La identidad, imagen y reputación

La identidad, constituye un factor diferenciador dentro del mundo empresarial y una forma en que las organizaciones se comunican con su público objetivo, de tal manera que se la considera un activo valioso dentro de la empresa. La identidad corporativa es una parte esencial comparable a la personalidad del ser humano. La evolución natural que han sufrido las organizaciones a consecuencia de la globalización ha generado que los conceptos que se tenían acerca de la identidad también tomen un rumbo diferente, que los diferentes análisis se orienten a descubrir el valor real de la identidad y su relación con la empresa.

En pleno siglo XXI la identidad es concebida como un elemento primordial de estrategia empresarial, si se toma en cuenta el concepto que Joan Costa (2018) lo que refiere de la identidad podremos comprender con claridad la escala que le asigna por ejemplo, indica que “la identidad viene de ídem por lo tanto significa “idéntico” es decir idéntico a sí mismo; por ello la identidad implica la dialéctica de la diferencia”, lo que significa que si la identidad es idéntica a sí misma, es diferente a todo lo demás. En otro contexto Costa también menciona que: “la identidad constituye el ADN de la empresa o el cromosoma de su génesis, que no es otra cosa que los factores hereditarios de su fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización” (Costa, J. 2018 p.259) lo que significa que la identidad constituye el centro o la parte medular de la empresa y que se deja ver a sí misma como el reflejo de quienes forman la organización.

Otro de los conceptos que nos permite aproximar la definición de identidad es la referida por Norberto Mínguez (2018) que conceptualiza a la identidad como la personalidad corporativa producto de la totalidad de los modos que la organización se presenta a sí misma, y que pueden ser una proyección basada en: quién eres, qué haces, cómo lo haces y a dónde quieres llegar (Mínguez, N.2018). En este contexto la empresa debe estar clara que debe tomar en cuenta los elementos de la identidad corporativa ya que constituyen parte de su

solidez y confianza frente a sus públicos objetivos, los componentes son elementos tangibles e intangibles que representan de una manera sólida y generan confianza, estas partes corresponden a la cultura y a la filosofía corporativas.

La cultura tiene una connotación substancial pues corresponde a centro estructural de la empresa y la define tal cual es formada por valores, creencias y normas que hablan de la identidad misma; es así que las creencias reflejan a la organización con sus ideales, formas de identificarse con ella, los valores son apalancamientos que define la suma de quienes forman la empresa y cuanto generan en su entorno y finalmente la conducta que hace referencia al comportamiento individual como consecuencia de los valores y conducta empresarial.

La filosofía corporativa tiene relación con lo que la empresa ha planificado como desarrollo dinámico y sostenido que le permite adaptarse al entorno y su evolución, los elementos que forman parte de la filosofía se orientan a las metas que una empresa quiere conseguir, estos lineamientos en suma corresponden a fines empresariales que le dan identidad a la organización, evolucionan y se adaptan a las necesidades del entorno. En este contexto es importante conocer los tres conceptos básicos que conforman el ADN de una empresa como factores de identidad, originalidad y diferenciados por ejemplo, el símbolo es una representación gráfica que permite identificar a la empresa a primera vista y se elabora con elementos que distingan a la empresa de otras y que se relacione con el tipo de negocio, tenemos el nombre de la empresa, este elemento es parte tanto de la imagen como de la identidad visual de la empresa, es un identificador por lo que debe ser elegido para representar al tipo de negocio y de fácil recordación, corresponde al primer elemento que el consumidor va a visualizar por lo que es necesario que sea estratégicamente seleccionado y con características que le permitan diferenciarse y ser único.

La misión como un elemento que define a la razón de ser de la empresa, es decir la idea que los directivos han generado como objetivos que quieren alcanzar a futuro y guarda relación con lo que se quiere ofrecer.

La visión considerada como un conjunto de aspiraciones de cómo la empresa se verá a futuro orientando de esta manera estrategias de crecimiento.

Valores, corresponden a los principios éticos que rigen una empresa, es decir es un sistema que representa tanto a la organización como a sus colaboradores.

En la actualidad la definición de identidad como se ha referido anteriormente es un factor diferenciador y una parte importante que se suma a todos los valores que la organización utiliza como estrategia competitiva, la identidad constituye un factor comunicacional que se transforma en imagen de los públicos objetivos.

La imagen corporativa por su parte surge a partir de la identidad y parte de la premisa qué es para mí la empresa, es decir la manera en que las acciones que genere una organización logra trasladar en forma de imagen e instala esta particularidad en el imaginario colectivo por ejemplo (Mínguez, N. 2018) conceptualiza a la imagen de la siguiente manera: “la imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización”. Otro de los conceptos importantes tomados en cuenta el referido por Costa, J (2018) quien refiere que no se puede hablar de una imagen corporativa sino de imágenes corporativas ya que son resultantes de las percepciones y experiencias de un variado número de personas, en este sentido comenta que: “El concepto de imagen corporativa lo podemos definir como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. Dowling (1994: 8) define la imagen corporativa como la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos” (Costa, J. 2018. pp. 263-264).

De acuerdo a Ramírez. (2005) la imagen corporativa constituye un conjunto de creencias, actitudes y percepciones que tienen los individuos sobre una empresa, lo que significa que es una forma mental de como el público interpreta las señales que provienen de los diferentes productos y servicios generadas como proceso comunicacional de una empresa, con la finalidad de dar a conocer una marca. Con este concepto se puede decir que la imagen que es el resultado de la idea que generamos en nuestro inconsciente como resultado de la asociación de las percepciones que obtenemos en determinado momento de una experiencia vivida, la misma que en el futuro llegará a ser un vínculo positivo o no en nuestro imaginario, frente al que tomaremos una actitud que puede ser de aprobación o rechazo.

En el plano visual la imagen corporativa constituye un soporte descriptivo que de alguna manera materializa el imaginario de lo que una empresa como tal representa físicamente y Costa, J. (2018) refiere que lo que plasma de manera real la imagen de una empresa están representados por el símbolo, el logotipo, la tipografía y los colores corporativos, los mismos que corresponden a identificadores personales de la organización y que tienen su propio significado:

Logotipo: corresponde a un concepto que la empresa decide sea su descriptivo que transmita con solo mirarlo lo que esta quiere trasladar a sus públicos, es parte de la identidad corporativa y representa a la filosofía de la empresa, este puede estar elaborado solo con letras o combinado con imágenes pero sobre todo deberá ser visible y atractivo diferenciándose de la competencia.

Slogan: corresponde a una frase corta que tiene el propósito de que los públicos la tengan presente y sea de fácil identificación, es elegida como algo sobresaliente, esta frase es opcional; sin embargo cuando es parte de una marca esta busca transmitir un factor diferenciador y de alto contenido.

Colores corporativos: corresponden a un distintivo de cada empresa, seleccionado cuidadosamente con intención de transmitir, no se cambian con regularidad ya que se rigen a normativas internas.

Página web: esta herramienta comunicacional constituye un documento importante para una empresa ya que contiene descriptivos que le permiten darse a conocer a los públicos y tener presencia.

Carta de presentación: corresponde a un medio personal y descriptivo de una empresa con cualidades distintivas y que se relacionan directamente a ésta, a este tipo de medios se suman folletería, vestimenta, tarjetas, etc. (Costa, J. 2018 PP. 3-10).

Tomando en cuenta estas bases conceptuales y con la finalidad de contar con un percepción empresarial vivencial, se ha pedido el criterio del ingeniero Humberto Cadena P. Gerente de Planificación en Corporación Superior, quien define a la imagen corporativa como:

”Normalmente los accionista de una empresa idealizan cómo será su compañía, como esta se proyectará al exterior es decir a los consumidores, clientes e inclusive a su mismo grupo directivo; al final del día será lo que toda esta comunidad visualiza respecto del conjunto de componentes que se presenten en su contexto más amplio, es decir si esta es percibida como moderna, anticuada, vanguardista seguidora, ética, comprometida con causas ambientales, etc. medidores que pasan a ser parte de la imagen corporativa, en este sentido es el cómo los directivos quieren ser percibidos por sus clientes, consumidores y comunidad en general” Cadena, H (2018).

Finalmente Humberto hace referencia a que la retención de una imagen se da por el tipo de experiencia personal vivida ya sea agradable o desagradable de alto impacto, lo que significa que la imagen que se crea en la mente del público parte de una experiencia personal, sin embargo podría ser inducida por opiniones de terceros o por la comunicación que

proyectan los medios, ante lo cual la imagen corporativa debe ser fuerte y sostenida para asegurar fidelización.

La reputación corporativa, según Justo Villafañe implica una visión desde tres puntos de vista que permitan vislumbrar la reputación con una óptica integradora, es así que secciona el concepto en la dimensión axiológica que se refiere a los valores culturales y la relación ética de la organización con terceros y la responsabilidad social, el comportamiento corporativo comprometido con los clientes, empleados y accionistas y la actitud proactiva de la organización en la gestión y en la comunicación de la reputación complementaria. En este contexto refiere que la reputación corporativa es similar a cualquier otra clase de reputación como un término que puede referirse a personas y su profesión. (Villafañe, J. 2019).

En un sentido específico de definición la reputación corporativa constituye un conjunto de percepciones que se tiene acerca de una empresa, esto como la consecuencia de sus acciones en el medio en que se desenvuelve. La importancia que la organización de a la imagen corporativa está relacionada con la reputación, ya que es innegable que los relacionados formaran una imagen como estereotipo que se basará en la experiencia y el conocimiento que adquiere de la empresa respecto llega conocer como valores, comportamientos, ideales y aquellos factores que alimenten a una organización, con esta base los públicos se forman una idea y con esta una percepción positiva o negativa prefabricando una imagen estereotipada, lo que significa que la reputación no es una simple percepción de la imagen sino que corresponde a un juicio de valor resultado de una trayectoria de percepciones (Villafañe, J. 2019).

Norberto Mínguez (2019) comenta que la reputación corresponde a un capital enormemente valioso para la organización y la conceptualiza como: “La reputación no es fruto de una campaña que se ejecuta en un momento dado, sino que es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo. Podríamos

definir la reputación como el resultado de la estimación de los distintos públicos que tienen una relación con la empresa”. Lo que significa que los clientes crean sus percepciones de un amplio universo de cualidades que identifica en la empresa, las mismas que tienen que ver con temas de productos y servicios, elementos con los que logran generar un valor estimado que no se limita al mercado ofertante sino que va más allá y llega a conocer el desarrollo laboral por relacionados del medio, al tipo de responsabilidad social que genera e inclusive el relacionamiento que mantiene con la competencia, todos estos factores además de generar reputación corporativa generan fidelidad en los públicos (Mínguez, N. 2019 pp. 1-11). Desde otro punto de vista se suman otras definiciones “La cultura organizacional, la ética y la gestión de calidad son los principales instrumentos de la coherencia corporativa, que se incluyen en – o la incluyen – la cultura comunicacional.” (Costa, pg. 161), lo que significa que es una formación organizacional que está determinada por el conjunto de factores como: normas costumbres, hábitos, tradiciones y creencias que le dan sentido a la empresa y que cada enunciado redundante en un todo dinámico que evoluciona sin modificar la coherencia corporativa que se ha mencionado y que es importante describir. Según la explica John Coleman en su artículo ‘Six components of a Great Corporate Culture’, publicado en Harvard Business Review, se han encontrado elementos que siempre están presentes en aquellas culturas corporativas exitosas (Coleman, J. mayo 2013). Lo que significa que corresponden a factores que le dan soporte a la reputación de la empresa por ejemplo las describe de la siguiente manera:

Prácticas: corresponde a la ejecución es decir debe practicar lo que predica, si los empleados son un baluarte, la práctica debería estar orientada a satisfacer sus necesidades.

Personas: son los seres integradores de la cultura, sin un equipo profesional no podría generarse una cultura y cumplirla, normalmente la cultura tiene éxito cuando las personas se suman a esta, siempre y cuando se sientan identificados con el enunciado.

Narrativa: se refiere a la historia organizacional, con capacidad de ser contada por quienes sean parte de la empresa y se muestre a los públicos en general.

Lugar: el lugar físico forma parte de la cultura ya que de este dependerá la integración del personal, por ello deberá ser bien estudiada y distribuida de manera que genere un ambiente confortable (Coleman, J. mayo 2013).

Como complemento a los conceptos de reputación corporativa el consultor de negocios Santiago Castro (2019) adiciona que la reputación corporativa es: “la integración de todo un proceso de atributos organizacionales en donde intervienen de manera secuencial la identidad, la imagen, las creencias, el carácter empresarial que conjugadas entre si proyectan una orientación que proporciona a los stakeholders una fuente de conocimiento que se traduce en reputación” (Castro, S. mayo 2019).

Comunicación interna

La comunicación interna es el sistema que contiene la cultura organizacional, los procesos y prácticas comunicativas. En suma, es el reflejo material de la identidad de un colectivo organizacional que trasciende a la suma de sus componentes y logra definir su postura existencial integral, refiere (Castro, S. mayo 2019). Con este concepto busca definir a la comunicación interna como un sistema exclusivo y programado por la empresa que forma parte de la estrategia organizacional, como parte de un sistema de prácticas programadas que están orientadas a ser percibidas por sus empleados como una empresa eficiente y organizada.

Tomando en cuenta que la comunicación interna corresponde a un sistema exclusivo e inconexo de información para cada segmento dentro de la organización, es decir temas cerrados lo que en concepto correspondía a autonomía comunicacional excluyendo al personal de temas considerados confidenciales, en este sentido es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones administrativas de planificación, organización y control sólo

cobran cuerpo mediante la comunicación interna, lo que significa que este conjunto de técnicas que se encaminan a agilizar el flujo de mensajes que interrelacionan a los miembros de una empresa y a su entorno busca lograr influenciar en las opiniones, actitudes y conductas encaminados a la consecución de los objetivos .

La comunicación interna es un proceso consensuado que integra a todos los miembros de la organización como son empleados, supervisores, gerencias, etc. En búsqueda que adopte una imagen interna positiva que mantendrá no solo el prestigio organizacional sino también a un equipo comprometido que logre exteriorizar la imagen trasladando sensaciones a los públicos externos. Focalizar este traslado de información como comunicación interna requiere de técnicas y actividades planificadas producto de una investigación previa que delimite no solo el tipo de información que debe generarse sino también la manera en que debe ser procesada, sin descartar detalles de limitaciones personales o situaciones de rebeldía que pueden ser contraproducentes, por lo que es importante contar con información previa que evidencie a qué situación se enfrenta el proceso comunicacional y puedan desplegar estrategias comunicacionales innovadoras.

De acuerdo a las clases impartidas por el profesor Gustavo Cusot (2016) Lograr una imagen organizacional positiva es producto del esfuerzo conjunto de todas las áreas que forman la empresa en pro de instituir de manera adecuada el conjunto de valores corporativos y lograr identificación y empoderamiento institucional. La acción armónica de comunicar internamente los objetivos estratégicos programados y los planes de acción constituye un proceso organizacional que debe ser implantado de manera estratégica transmitiendo bienestar y compromiso mutuo entre la alta dirección, los empleados y trabajadores, en donde la gestión de la comunicación interna se contiene en tres principios generales que rigen la función de comunicación interna dentro de la empresa:

- Su *integración en el management de la compañía*.
- La *evaluación permanentemente del clima interno*.
- La *adopción de un enfoque estratégico*.

En suma a estos conceptos la revista digital Dialoguemos expone la última edición del seminario internacional sobre comunicación interna, en donde se expusieron el impacto y el potencial de la comunicación interna como un factor clave para generar el cambio y la generación de siete lecciones sobre comunicación interna por parte del NeoCom 2018 en la USFQ y que se refieren a:

1. *Gestión del cambio*: El 50% de las empresas en América Latina confiesan no tener un plan de comunicación interna y solo el 38% capacitan en comunicación. Lo que significa que es un reto importante en volcar esfuerzos y apalancar a la comunicación como un sistema óptimo de del sistema de valores de las empresas
2. *Decálogo de tendencias en comunicación interna*: Ariel Jiménez Gil presentó 10 aspectos claves para el comunicador moderno. En este sentido la referencia enmarca a las nuevas tendencias comunicacionales que ocupan un gran porcentaje en los medios digitales y que realmente atraen masas.
3. *Metodología ADKAR*: Se trata de un modelo que facilita el proceso de cambio en las organizaciones.

A – Awareness-Conciencia.

D – Desire-Deseo.

K – Knowledge-Conocimientos.

A – Ability-Habilidad para adquirir capacidades y comportamientos.

R – Reinforcement-Consolidación y refuerzo.

En este contexto ADKAR revela una nueva cultura que podría adaptarse al sistema organizacional, ya que lista procesos habituales con un contexto más simple y realizable.

4. *Evangelización en comunicación*: hace referencia a la conversión de los sistemas tradicionales, apelando a la transformación y adaptación del proceso habitual a la nueva era de la comunicación y a generaciones menos complejas y prácticas. .
5. *Storytelling, la autopista de los contenidos*: “Las historias de nuestra gente son las historias de nuestra empresa”, mencionó Cristina Iturralde, Directora de Comunicaciones en Nestlé Ecuador. Lo que significa que las vivencias empresarias individuales de sus miembros naturalmente corresponden a la adaptación a la cultura de la empresa y viceversa, en un contexto de apego institucional.
6. *Cambiar o morir*: Los profesionales latinoamericanos prevén una mayor caída en la importancia de los canales tradicionales. Es evidenciable que las tendencias son indicadores de cambio, lo que permite que la organización se adapte de inmediato y proyecte una imagen acoplada a los nuevos públicos que buscan información Big Data.
7. *Retos del consultor*: En este contexto claramente son estrategias que deben ser aprovechadas por las organizaciones, el camino es adaptabilidad a la exigencia y presión por parte de la competencia, por tanto el reto es visible y debe ser viable (Dialoguemos, abril 2018).

Este planteamiento que surge del congreso del NeoCom, constituye una proyección orientada a generar un proceso de mejoramiento empresarial, en donde la comunicación interna sea integrada de manera formal como parte del sistema organizacional, que permite a las organizaciones cumplir con sus metas anuales de eficiencia. Observar el porcentaje a nivel Latinoamericano que evidencia que el 50% de las empresas no cuentan con un plan integral

de comunicación es un reto generacional que beneficiará tanto a las empresas como a los estrategas de la comunicación con la oportunidad de implantar procesos de comunicación interna indexadas a las políticas corporativas de tal manera que formen parte de los objetivos del negocio y sean medibles.

Objetivos de la comunicación interna

Vislumbrar estrategias comunicacionales dentro de una organización, es un proceso que requiere de planificación y coordinación con la empresa, alineando procesos inherentes a la gestión como tal versus el proceso comunicacional fusionando lineamientos que permitan cohesionar estrategias orientadas a un fin común. El argumento diferenciador que debe ser pautado en las acciones comunicacionales será orientado a un proceso estratégico mediante perspectivas críticas e interpretativas que conlleven a un análisis de los diferentes contextos que la empresa atraviese. Es importante conocer que, a pesar que determinada empresa cuente con un área específica de comunicación el objetivo general debe estar orientado al involucramiento de todo el personal de la empresa con la finalidad que el resultado sea el máximo esperado de esta manera la existencia de comunicación será evidente cuando el feedback se haga presente, ya que ante su ausencia estaríamos hablando de información.

Determinar el tipo de comunicación que se proyectará depende de la actividad de la empresa, las estrategias en este caso irán orientadas a cubrir todas las aristas posibles, es decir mediante comunicación directa desarrollada de manera personal mediante reuniones, de feedback, e indirecta utilizando todos los medios que permitan generar mensajes que transmitan y no se quede en información para lo que todo el personal deberá estar involucrado y conocer de antemano que existen estos dos tipos de comunicación y que son válidos para todos.

El modelo de comunicación que forma parte del proceso es de orden formal que serán relacionados exclusivamente a las actividades laborales y que por su naturaleza surge en menor tiempo debido a que deben estar apegados a los diferentes manuales corporativos; la comunicación informal que a pesar de corresponder a contenidos laborales se trata de una comunicación que puede ser de orden social, convivencias, convenciones, paseos, festejos, etc. Actividades que pese a la convivencia informal no deja de tener carácter organizacional y mantener el objetivo que es buscar comunicación. En cualquiera de estos modelos o tipos de comunicación la organización buscará alinear a sus colaboradores a la consecución de objetivos que beneficien tanto a la empresa como al empleado, para ello este proceso de comunicación interna estará enfocado en satisfacer las necesidades de la empresa en cuanto a rendimiento y la satisfacción de los empleados dentro de la misma.

Tipos de Comunicación Interna

Según Robbins, S. (1999) menciona que la buena comunicación es primordial para la eficacia de cualquier grupo u organización mientras que lo contrario causa conflictos, es así que enfoca a la comunicación interna en tres alcances de acuerdo a su desarrollo en las empresas por ejemplo:

La comunicación ascendente

Que refiere al tipo de comunicación en donde los mensajes son generados por niveles de menor jerarquía hacia supervisores o hacia quienes ocupen cargos más elevados dentro de la escala de la organización, el flujo comunicacional se genera por diferentes escalas y medios que dependerá del tipo de canales formales con que cuente la empresa, este tipo de comunicación es importante si es canalizada de manera oportuna y con procesos instituidos debido a que permite que la alta dirección conozca información precisa como retroalimentación positiva o negativa, ya que permite crear una dinámica de soluciones y es

tomada como comunicación que favorece al diálogo en la empresa de esta manera todos los colaboradores sientan ser parte y tengan protagonismo en las acciones de ésta, por otro lado este tipo de comunicación puede aprovechar nuevas ideas, generar creatividad y la estimulación al trabajo en equipo. La generación de esta comunicación utiliza medios que la empresa proporciona como canales formales y que pueden ser entre otros:

- **Objetivos:**
 - Conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en el entorno de la empresa.
 - Exaltar el protagonismo de las distintas jerarquías.
 - Favorecer la reflexión y el análisis.
 - Obtener el máximo aprovechamiento de las ideas.
 - Lograr consenso.

- **Reuniones periódicas:** Con los distintos departamentos de la empresa donde se comenta la evolución de los objetivos, situación del mercado, clientes, procesos de trabajo, etc.

- **Mediante entrevistas personales:** Para formalizar sugerencias, etc.

- **Círculos de calidad:** Que son reuniones de personas pertenecientes a distintos departamentos, con el fin de encontrar mejora en el desarrollo de los procesos de actividades.

- **Correo electrónico:** es muy común se usa con mucha frecuencia para informar de eventos, espectáculos, noticias, pero también para dar a conocer a los empleados sobre nuevos cambios en la producción. La información es clara, concisa y rápida

- **Encuestas:** Es el método que da la oportunidad a las personas, para expresar sus puntos de vista con relación a distintos temas, la ventaja es que se realiza de forma privada y confidencial.

Las barreras más comunes en este tipo de comunicación son:

Además de las mismas barreras de la comunicación descendente, podemos citar entre otras:

- Cuando los jefes tienen poco hábito o no disponen de tiempo para escuchar a sus subordinados, con lo cual, difícilmente podrán pasar la información que intentan transmitir.
- Cuando los subordinados tienen alguna información que comunicar, y estos, entre otras cosas piensan: Esta información ya la deben saber los jefes, porque para eso son los responsables; o creen que no es importante, o deciden que no es el momento oportuno, o creen que les puede perjudicar directamente, etc.
- Cuando el entorno laboral, es conflictivo, o los departamentos están dispersos geográficamente, o los organigramas no están claramente definidos y no se sabe de quién dependen, etc.

La comunicación descendente

Refiere la particularidad de como los niveles jerárquicos altos transmiten información a sus empleados .En este tipo de comunicación se busca comunicar de manera ágil abarcando información poco habitual y que permite conocimientos de manera general, es importante también debido a que cumple con disposiciones que genera la dirección de manera rápida especialmente en la transmisión de resultados y expectativas de los niveles altos, utilizando herramientas que a los empleados puedes conocer sus funciones.

- **Objetivos:**
 - Consolidar el conocimiento y el entendimiento de los principios y propósitos corporativos.
 - Construcción de la IDENTIDAD.
 - Fortalecimiento de los roles jerárquicos.
 - El logro de credibilidad y confianza.

- **Los manuales de procedimiento:** Contienen normas sobre las características de cada puesto de trabajo, normas sobre la política comercial, sobre la composición de la empresa y sus fines, el organigrama de las personas, departamentos y sus relaciones, etc.

- **Cartas personales:** Informan sobre objetivos a cubrir, labores a realizar, recordatorio y resumen de acuerdos tomados en anteriores reuniones, felicitaciones por éxitos conseguidos, etc.

Las barreras habituales en este tipo de comunicación son:

- **Los estilos de dirección:** Cuando el estilo es más imperativo, normalmente la comunicación es más escueta. Todo lo contrario del directivo participativo, que comparte ampliamente con su equipo toda la información que es posible comunicar.

- **Demostrar que se tiene más poder:** Algunos directivos no quieren compartir la información, porque les reporta la creencia ante los demás, de que son más importantes por estar mejor informados. Como contrapartida son personas que no gozan de la confianza de sus subordinados y les suelen pagar con la misma moneda.

- **La dimensión de la empresa:** Cuando más grande es la empresa y sus organigramas contemplan varios niveles, también si está dispersa geográficamente, la comunicación es más difícil o llega muy mermada.

La comunicación horizontal

Este tipo de información hace referencia a aquella que es compartida entre niveles jerárquicos similares, lo que permite compenetración y genera un concepto de equipo y desarrollo equitativo en las actividades laborales, entre los beneficios que agilitan esta comunicación están el compartir información y resolver inconvenientes entre pares Robbins, S. (1999)

- **Objetivos:**
 - Facilitar y dinamizar los intercambios.
 - Construir el proyecto corporativo con alta participación.
 - Optimizar el desarrollo organizacional.
 - Fomentar la cohesión.

Este tipo de comunicación se realiza mediante:

- **Reuniones de trabajo entre departamentos.** Se busca rapidez en las decisiones y en los métodos de trabajo, la información se comparte y luego cada responsable la transmite a su equipo.
- **Los informes:** Pueden acceder varias personas a la información que está escrita, la ventaja es que la información que se detalla suele estar sintetizada y reflexionada.
- **Comunicados varios:** Cartas internas entre departamentos, notas recordatorio de plazos de ejecución. También, la posibilidad de participar cualquier persona en periódicos o revistas internas de la empresa.

Las barreras de este tipo de comunicación son:

- El distinto lenguaje técnico profesional.

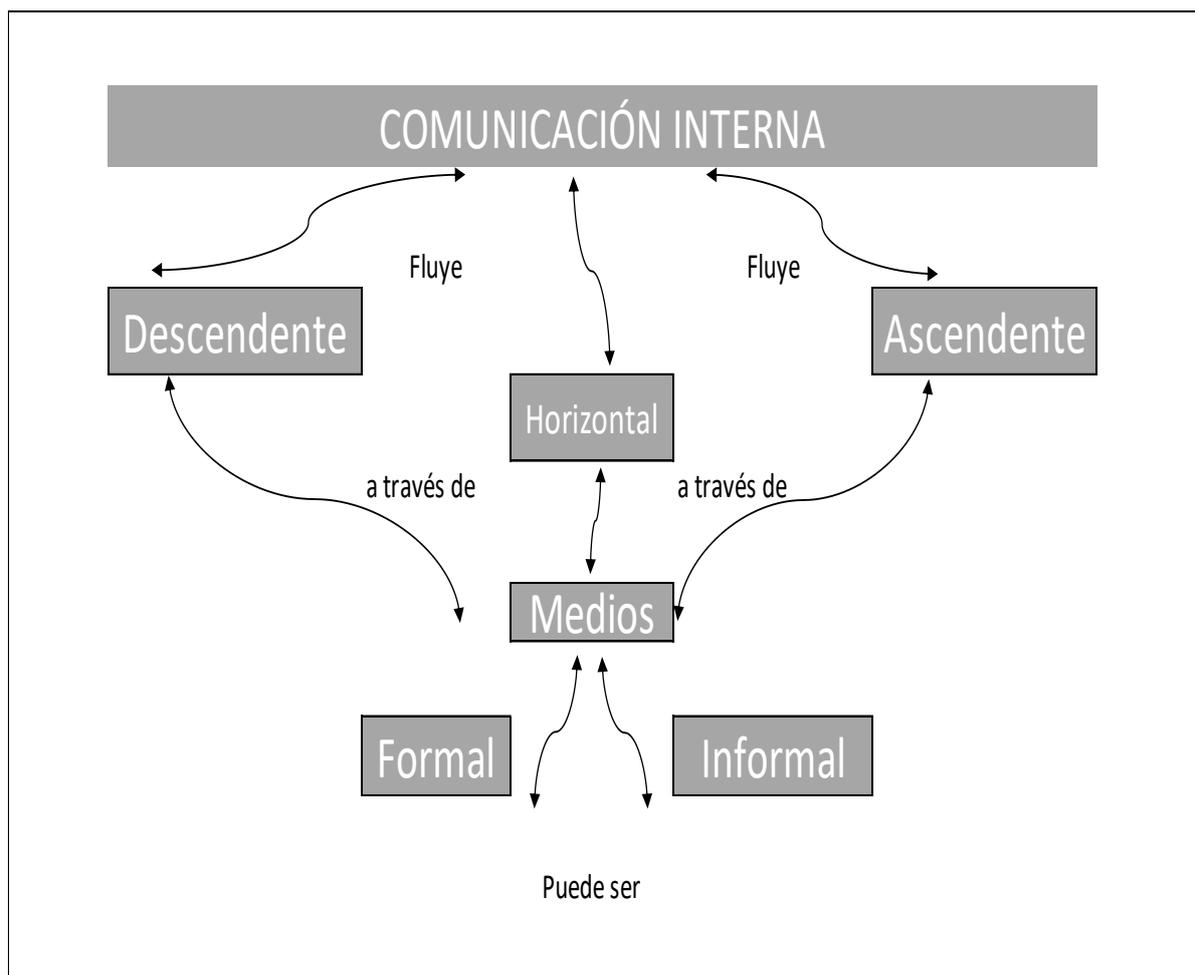
- La importancia que cada departamento se atribuye para sí y con relación a los demás miembros y áreas de la organización.

Funciones e impacto

La comunicación interna según Robbins (1999) cumple con funciones específicas dentro de una organización y refiere que el control, motivación, expresión emocional e información se conjugan eficazmente generando un escape de sentimientos y satisfacción personal que en ocasiones ha permitido la toma de decisiones, el impacto que procura esta comunicación se refiere a adoptarla como parte de las estrategias empresariales. En este sentido a breves rasgos se puede citar los beneficios que evidencia y que Robbins (1999) destaca en su libro de comportamiento organizacional como el resultado de la apertura que las organizaciones vanguardistas proporcionan a sus empleados por ejemplo:

- Ayuda a mejorar el desempeño de los empleados ya que al contar con canales internos de comunicación el conocimiento de las falencias permite desplegar estrategias de mejoramiento, cómoda integración de los empleados y trabajadores nuevos debido a las políticas de comunicación que contengan iniciación y funciones de cada cargo.
- Creación de identidad empresarial, Robbins (1999) aquí refiere que una parte se hace con trabajo diario y la otra con comunicación del trabajo diario, generando una percepción eficiente de hacer bien las cosas, Creación de cultura empresarial es la suma de ideas, sentimientos y acciones de todos quienes forman la organización en apego a sus valores institucionales que deben ser practicados diariamente, caso contrario no tendría ningún sentido, la empresa debe estar activa en utilizar canales especiales para este tipo de comunicación casa adentro.

- Promueve la formación de una cultura empresarial, la mejor forma de su establecimiento es mediante guías o manuales que se integren al antiguo y nuevo personal apoyándolos a resolver conflictos si surgen en el camino lo cual fortalece la empresa. Y finalmente
- La coherencia del mensaje organizacional que refiere a implementar estrategias comunicacionales que evidencien todos los medios y canales de información en forma integral, de esta manera aun cuando el mensaje llegue desde afuera, el personal este en capacidad de saberlo manejar por contar con sus propios canales directos de comunicación Robbins,S. (1999).



Gráfico, interconexión de comunicación interna Robbins, 1999

Auditoría de comunicación interna

La auditoría de comunicación interna es una herramienta valiosa que permite facilitar el análisis real de la eficacia de los canales y procesos de comunicación que internamente mantiene una organización. El enfoque de este proceso delimita en una empresa conocer que está comunicando versus lo que en realidad necesita comunicar internamente; por lo tanto su orientación o análisis va direccionado a las personas que envían y reciben mensajes y los medios que utilizan para hacerlo. Uno de los objetivos importantes que busca esta estrategia es realizar un estudio minucioso de los diferentes procesos, canales y soportes que la empresa ha designado como medios comunicacionales, el alcance que tiene una auditoría de comunicación dependerá siempre del tipo de empresa y las necesidades que haya identificado, su aplicación será siempre adaptada a su cultura organizacional.

De acuerdo al concepto de Mestanza, J. (2016) la demanda que surge dentro de una empresa buscando mayor satisfacción en su trabajo incrementando el nivel de satisfacción y participación dentro de ésta, corresponden a necesidades de ocupar un lugar y que sea identificado como importante, en este sentido refiere que: “la comunicación interna es una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumentar su motivación personal” (Mestanza, J. 2016).

En la actualidad las empresas advierten la necesidad de mantener una comunicación adecuada entre sus colaboradores, razón por la que es necesario establecer planes de comunicación como parte del sistema normativo y aún mejor implementar un departamento especializado que cuide de la imagen y reputación de la empresa. Este proceso que determine la necesidad o no de mejora en el sistema comunicación deberá empezar con el proceso de auditoría interna, la misma que debe utilizar una estructura establecida y de acuerdo a

(Mestanza, J. 2016) los pasos con que debe contar la persona que realice la auditoría interna, deberían seguir el siguiente proceso,

- Delimitar y concretar los objetivos de la auditoría y los aspectos que se revisarán: perfil de audiencias, mensajes claves, canales e impacto, grado de información sobre la empresa, visión, valores, objetivos, proyectos de cambio, etc.
- Crear un equipo de apoyo por parte de la empresa.
- Establecer una metodología y un calendario de trabajo
- Concretar un sistema de recogida de datos y de análisis
- Diseñar un informe con propuestas de mejora.

Solventar las necesidades de comunicación como un factor importante que involucra directamente a la gestión empresarial como un proceso que le otorga valor en su relacionamiento interno y externo tiene una connotación importante, para lo que es significativo realizar un diagnóstico mediante auditoría interna como necesidad de mejora de procesos, lo que permitirá generar propuestas que plantean tácticas que impactarán positivamente a la empresa y soportarán parte de su estrategia empresarial.

El proceso de investigación permite diseñar un modelo de comunicación organizacional que se sustenta en objetivos específicos encaminados a la renovación comunicacional interna basadas en herramientas de transformación acordes al tipo de empresa. Los cambios son procesos constantes a los que es necesario someterse constantemente, en este sentido Costa (1999) define a los cambios y dice:

Las empresas son mundos de acción, organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus formas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar, de actuar (Costa, 1999, p.12)

El producto de comunicación basado en una auditoría interna podría ser integrado sistema institucional, lo que le permitirá contar con una herramienta contemporánea, efectiva y oportuna con una propuesta de soluciones y escenarios orientados a mejorar la situación comunicacional actual, encauzada a la vinculación y cohesión interna con proyección a sus stakeholders externos.

La importancia del análisis que se evidenciará posterior a la auditoría interna permitirá conocer los causales y las necesidades de cambio de una organización y mediante un proceso secuencial que inicia con un pre diagnóstico y que da a conocer las fortalezas así como los puntos que se deben apuntalar, generará recomendaciones a procesar mediante un sistema integral de actividades que conviertan a la comunicación interna en un lenguaje común que facilite la ejecución de sus procesos. (Costa, 1999, p.14)

Información preliminar para auditoría interna

La información que se debe tomar en cuenta de acuerdo a la recomendación de Cusot, G. (2019) y que permitirá una mejor orientación de cómo realizar una auditoría interna son los siguientes:

- Antecedentes históricos, refiere a la estructura organizacional en la que se describan la misión, visión, valores, filosofía y sistema normativo de la empresa.
- Identidad visual, es decir la imagen física que proyecta la empresa en cuanto a sus colores, logotipo, eslogan
- Mapa de públicos y subpúblicos, permite diferenciar los diferentes públicos objetivos que contienen a la empresa interna y externamente, que permite identificar y generar estrategias de acuerdo al objetivo, en el caso comunicacional identificar fortalezas o debilidades.

- Estrategias y tácticas de los stakeholders, conocer esta información es importante para el negocio ya que identifica a los relacionados de manera directa con la empresa, por ejemplo los ligados internamente como los directivos y empleados en general y aquellos que están fuera de la empresa pero que son considerados relacionados directamente con el negocio y constituyen una base importante para permanecer en el medio y son clientes y proveedores, finalmente los relacionados que de manera indirecta afectan a las decisiones y son: Gobierno, medios de comunicación, la sociedad en general, etc.

Con el conocimiento de estos recursos el comunicador puede proceder a generar un diagnóstico enfocado a integrar los objetivos planteados y el sistema normativo de la organización de tal manera que su mapa estratégico tenga una guía teórica que forme parte de su patrón de toma de decisiones.

Métodos de auditoría interna

Desarrollar un proceso de auditoría comunicacional involucra la posibilidad de desplegar diferentes métodos, técnicas y actores que formen parte del sistema de investigación que permitirá contar con evidencias que sustenten la realidad del conocimiento y manejo cultural de la empresa, dando la posibilidad de proponer soluciones.

En este contexto dentro de los métodos de investigación existen una serie de pasos para llegar a obtener resultados que permiten tener una visión lógica y aproximada de una determinada realidad, los métodos pueden de acuerdo a Pita, S. y Díaz, P. (2002).

Cuantitativos: corresponde a un análisis descriptivo y de observación que se utiliza para considerar y comprobar información así establecer variables que permiten conocer la generalización de cada uno de los resultados expresados en porcentajes que se obtuvieron en

base a preguntas específicas, en este método se puede utilizar técnicas como: encuestas, las entrevistas en profundidad y la observación participativa.

Cuantitativos: corresponde a un análisis que se refiere a técnicas experimentales que permite la interpretación de la realidad de forma descriptiva, analítica, crítica, objetivo y subjetiva, permite interpretar los resultados del método cuantitativo, por lo que es un método importante dentro del proceso de auditoría interna.

Comunicación global: Comercial e institucional

La comunicación global se traduce como la Implementación de sistemas integrados de comunicación interna y externa de la empresa, de acuerdo a Gonzáles, D (2009) se trata de un novedoso sistema que genera estrategias para una comunicación global de manera de ser implementadas en toda la institución y que deberá ser expuesto tanto interna como externamente. El concepto como tal ha adquirido un espacio importante en el mundo de la comunicación es así que para Gonzáles, D. (2009) la comunicación global puede ser de tres formas: “a) La que trata sobre la comunicación e información en un mundo globalizado. b) La que sentencia la coherencia entre el decir y el hacer, proponiéndola como una cuestión tanto ética como de eficacia y c) La que insta la articulación y la coherencia que debe existir entre los procesos de la comunicación interna y externa de toda organización (Gonzáles, D. 2009 p.25).

Joan Costa en su texto Master DirCom (2005), la comunicación global en una organización se basa en tres diferentes aspectos, a comunicación organizacional, la comunicación Institucional y el Marketing (Costa, J 2005) Lo que significa que la comunicación esta basa en la cultura organizacional y su direccionamiento se orienta a las estrategias que deben generarse con base al tipo de cultura que maneje la empresa, en este contexto la ejecución y puesta en marcha de las estrategias de comunicación interna y externa es adoptada por el término de comunicación global.

Comunicación Comercial

De acuerdo a la entrevista a Santiago Castro (2019) La comunicación comercial es la declaración de los objetivos, procedimientos y conductas comerciales de la organización y de sus representantes. Su alcance está determinado por la temporalidad y la estrategia de la organización dentro de un marco regulatorio gubernamental (Castro, S. mayo 2019).

La comunicación comercial tiene como objetivos informar por ejemplo de sus nuevos productos a los públicos internos y externos, persuadir a sus públicos actuales y aquellos que los ve como potenciales, con un mensaje que debe convencer y fidelizar a sus públicos con una imagen positiva en su mente.

La comunicación comercial, según Rafael Muñiz, en su artículo “Elementos de la Comunicación Comercial Aplicada”, tiene como principal objetivo “culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente”, además añade que el concepto de comunicación comercial “abarca todos los medios de comunicación cuyo objetivo es crear una relación de interactividad tanto con el consumidor final como con la empresa. Por ello su esencia está en la relación unipersonal, en el «cliente individualizado», que será satisfecho a través de un programa de comunicación comercial ajustado estrechamente a sus necesidades (Muñiz, R. 2013)

Comunicación Institucional

Si tomamos en cuenta que la comunicación global se basa en una comunicación total y constante con o sin planificación lo que correspondería a generar información o mensajes, por consiguiente toda actividad que transmita debe ser considerada comunicación por lo tanto es parte de la identidad e imagen de la institución y de alguna manera marca la personalidad de

ésta, lo que significa que se deberá implementar un sistema completo de comunicación interna y externa que rijan las actividades laborales, de acuerdo a Gonzáles, D. “La comunicación de una institución o marca, debe tomar una orientación que vaya más allá del marketing y publicidad del producto o servicio para transformarse en Comunicación Global” Y es que “la comunicación global no es una táctica sino una estrategia necesariamente avalada por una filosofía determinada” (organización (Gonzáles, D. 2009 p.26).

La opinión de Castro, S. sobre esta comunicación refiere que: “La comunicación institucional es el conjunto de canales, medios, mensajes, actores y filosofía que utiliza una organización, independientemente de las voluntades personales, para definir su compromiso social y su promesa de valor a un entorno social determinado (Castro, S. mayo 2019).

Para Pascale Weil (2003) “La comunicación institucional ha sido definida durante mucho tiempo por oposición a la comunicación comercial” y suma que “La progresión de la comunicación institucional se explica por el hecho de que, para enunciar su política, para traducir su misión, para sacar a superficie el objetivo y la voluntad que la guían, la empresa no tiene suficiente con ser un “emisor de marca”. Ahora se ve como un sujeto pensando y dirigiendo su producción” (Weil, P.2003). Lo que significa que la comunicación institucional genera su accionar de manera diferente a la comercial ya que su comunicación estaba orientada internamente por el tipo de servicios o productos que genera y su competencia no presentaba medición, la globalización ha generado que las instituciones transformen esta comunicación tradicional y la migren de un simple mercado de productos a un mercado de comunicación (Weil, P. 2003).

PARTE II

ESTUDIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Introducción

Este proyecto se ha generado con el propósito de solventar las necesidades de comunicación como un factor importante que involucra directamente a la gestión de la empresa de servicios de publicidad y marketing SERINSE S.A, proceso que le otorga valor en su relacionamiento interno y externo. El diagnóstico obtenido fruto de la auditoria interna como necesidad de mejora de procesos, permite generar propuestas que plantean estrategias que impactarán positivamente a la empresa y soportarán parte de su estrategia empresarial.

El proceso de investigación trazó un modelo de comunicación organizacional que se sustenta en objetivos específicos encaminados a la renovación comunicacional interna basadas en herramientas de transformación acordes al tipo de empresa. Los cambios son procesos constantes a los que es necesario someterse constantemente, en este sentido Costa define a los cambios y dice:

“las empresas son mundos de acción, organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, as instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus formas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar, de actuar” (Costa, 1999, p.12)

La propuesta de comunicación será integrada a los valores institucionales de SERINSE, lo que le permitirá contar con una herramienta contemporánea, efectiva y oportuna con una propuesta de soluciones y escenarios orientados a mejorar la situación

comunicacional actual, orientada a la vinculación y cohesión interna con proyección a sus stakeholders externos.

La importancia del análisis que se evidenciará en adelante, permite conocer los causales y las necesidades de cambio de SERINSE S.A mediante un proceso secuencial que inicia con un pre diagnóstico, que crea acceso a conocer sus fortalezas así como los puntos que se deben apuntalar con estrategias dinámicas determinadas por la auditoria interna generada que genera recomendaciones a procesar mediante un sistema integral de actividades que conviertan a la comunicación interna en un lenguaje común que facilite la ejecución de sus procesos.

Pre – Diagnóstico

Antecedentes históricos.

La empresa que se tomó como referente para este trabajo de auditoria de comunicación interna es SERINSE S.A,

Es una empresa fundada en Ecuador, en el año 1999, dedicada al Servicio de Marketing, Trade Marketing a través de actividades de BTL& Eventos, activación de canales con impulsación, degustación y promoción, servicio de mercaderistas y auditores de campo, servicio logístico y de embodegaje.

Contamos con colaboradores altamente capacitados y comprometidos en brindar un servicio de oportuno y de calidad. Nuestras oficinas están ubicadas estratégicamente en las ciudades de Quito y Guayaquil, desde donde desarrollamos la cobertura a nivel nacional.

Nuestra cartera de clientes cuenta con marcas líderes, reconocidas a nivel nacional e internacional.

Misión.

Contribuir de manera relevante al logro de objetivos y crecimiento de las marcas de nuestros clientes, a través de propuestas innovadoras enfocadas al Marketing y al Trade Marketing, con orientación estratégica y excelencia operativa.

Visión.

Ser considerados aliados estratégicos de nuestros clientes, liderando el negocio de servicios de Marketing y Trade Marketing, con profesionales valiosos, de buenas relaciones y resultados óptimos.

Valores.

Somos Éticos Asumimos el compromiso con integridad, transparencia, confidencialidad y responsabilidad. Foco en el Cliente Entendemos sus necesidades y existimos por ellos, tenemos “Empatía”. Trabajamos con Respeto Valoramos la diversidad de criterios y nos enfocamos en lo que agrega valor. Somos Cálidos Trabajamos con cordialidad y afecto humano con nuestros colaboradores y clientes.

Filosofía.

Somos una Empresa enfocada a brindar servicio personalizado y oportuno. El trabajo que desarrollamos, se fundamenta en nuestros valores corporativos, que nos permite innovarnos y actualizarnos de acuerdo a las necesidades del cliente, tendencia de Consumidor & Shopper, estrategia de marca y dinámica del mercado, aportando a través de nuestros colaboradores la mejor calidad en los servicios y resultados esperados.

Sistema normativo.

El sistema normativo que forma parte de SERINSE S.A le ha permitido que pueda centrarse en la gestión estratégica de la empresa y mantener un control de gestión que da seguimiento a los procesos empresariales, realizando ajustes cuando se requiere en pro de mejorar los procesos normales gestión de SERINSE S.A.

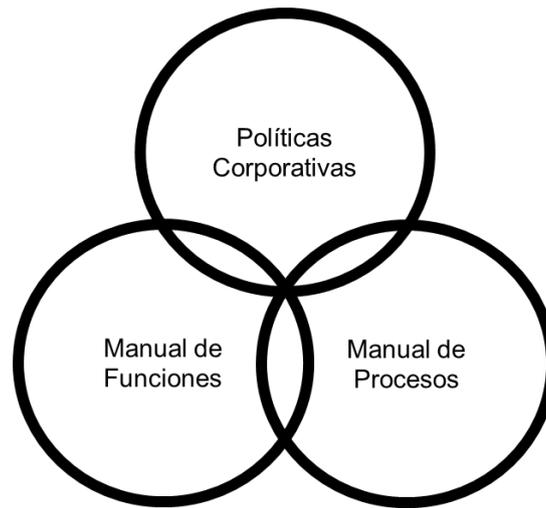


Gráfico. Sistema normativo

Identidad Visual

La identidad visual proyecta una imagen que corresponde a la estrategia visual que una empresa desea proyectar a su público objetivo, de esta manera busca posicionamiento de una marca en la mente de los públicos con la finalidad de genera recordación. Por ejemplo, según Villafañe “la identidad visual tiene como objetivo proyectar una imagen intencional de la organización, identificada con su posicionamiento estratégico, que contribuya alcanzar Tal posicionamiento.” (Villafañe, 1999).

El concepto que refiere SERINSE S.A. de su identidad visual es:

NUESTRA IMAGEN Somos una Agencia de Servicios confiable, dinámica y moderna, que va de la mano con la innovación, creando propuestas a la medida de nuestros Clientes, enmarcadas en confianza y servicio. Nos identificamos con nuestros colores corporativos, implantados en productos promocionales, uniformes y logotipo institucional.



Figura. Logotipo de Serinse

Mapa de Públicos y sus características

El mapa de públicos permite diferenciar los diferentes públicos objetivos que contienen a la empresa interna y externamente, que permite identificar y generar estrategias de acuerdo al objetivo, en el caso comunicacional identificar fortalezas o debilidades.

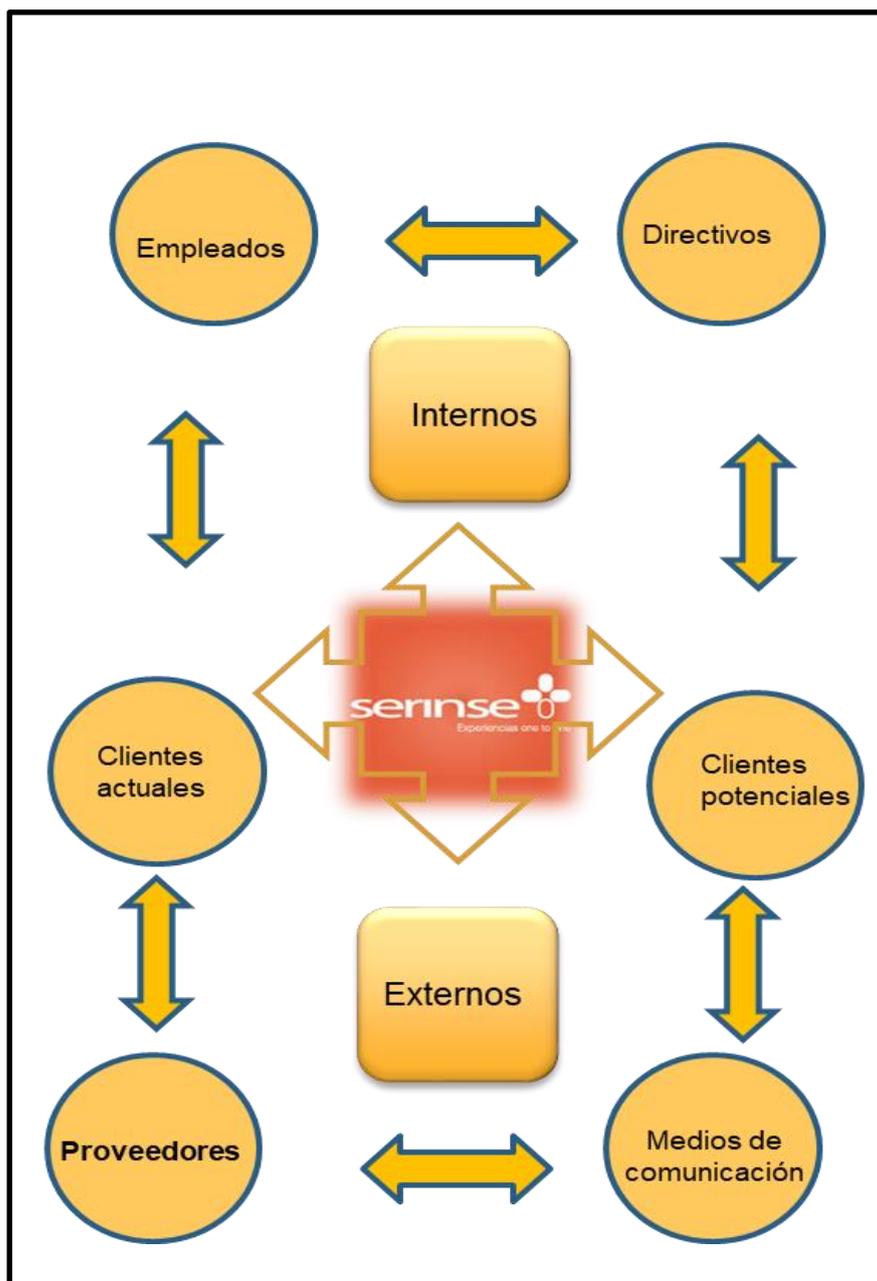


Gráfico. Mapa de públicos

Valoración general

El mapa de públicos de SERINSE S.A esta puntuado de acuerdo a la importancia de las características relacionales y la comunicación efectiva.

Mapa de públicos de Serinse S.A.

Características	Público interno		Público externo			
	Empleados	Directivos	Cientes Actuales	Cientes potenciales	Proveedores	Medios de comunicación
Importancia de la comunicación como estrategia para la empresa.	2	3	1	1	2	2
Influencia en la opinión pública.	2	3	1	1	3	1
Difusión de la imagen.	3	4	2	2	3	2
Costo de la comunicación.	5	3	2	2	2	1
Facilidad de desarrollo de la comunicación.	2	2	1	1	2	2
Resultado a trabajar	0,56	0,60	0,28	0,29	0,48	0,32

Tabla. Mapa de Públicos

Mapa de Públicos y Sub- públicos

	Público	Sub Público	Modo de relación /actividades	Tácticas comunicación
Interno	Empleados	RR.HH	Se encarga de evaluar el proceso de reclutamiento Coordinar el desempeño y promoción de los empleados.	Correo electrónico, Llamadas Telefónicas, Carteleras
		Financiero	Registrar los gastos relacionados con Costo de Nómina	Correo electrónico, Llamadas Telefónicas, Reuniones departamentales
		Administrativo	Proveer personal a las diferentes áreas Establecer Políticas y Procedimientos	Correo electrónico, Llamadas Telefónicas, Reuniones departamentales, capacitaciones
		Comercial	Definir sistemas de salarios e incentivos alineado a cumplimiento de objetivos	Correo electrónico, Llamadas Telefónicas, Reuniones departamentales
	Directivos	Director	Evaluar oportunidades de crecimiento del	Reuniones
		Gerentes	Evaluar desempeño del negocio	Reuniones, Reportes
		Jefes	Evaluar desempeño de sus unidades de negocio	Reuniones, Reportes
Externo	Público	Sub Público	Modo de relación /actividades	Tácticas comunicación
	Clientes Actuales	Pronaca	Propuestas de manejo de marcas	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas
		Mondelez	Ejecución de actividades promocionales de acuerdo al manejo de sus marcas	
		Corporación Superior		
	Clientes potenciales	Produbanco	Propuestas de manejo de marcas	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas
		Nestlé	Ejecución de actividades promocionales de acuerdo al manejo de sus marcas	
		Claro		
	Proveedores	Manpower	Partners en la ejecución de actividades promocionales	Correo electrónico Llamadas telefónicas
		Creaciones Imperio	Diseño y elaboraciones de piezas promocionales y/o publicidad	
		Materiales Prom y Publ.-Studio 10		
Medios de Comunicación	Redes Sociales	Partners en la comunicación de actividades promocionales y de publicidad	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas	
	Radio			
	Prensa			

Tabla. Mapa de públicos y subpúblicos

Estrategias y tácticas de los stakeholders

En SERINSE S.A. los stakeholders son fundamentales para el negocio y con los relacionados de manera directa con la empresa, por ejemplo los ligados internamente como los directivos y empleados en general y aquellos que están fuera de la empresa pero que son considerados relacionados directamente con el negocio y constituyen una base importante para permanecer en el medio y son clientes y proveedores, finalmente los relacionados que de manera indirecta afectan a las decisiones y son: Gobierno, medios de comunicación, la sociedad en general, etc.

En síntesis la reputación de una empresa es parte de sus bienes intangibles formando parte de sus ventajas competitivas desde el punto de vista de estrategias, es así que la relación que la empresa pueda tener con los grupos de interés es un recurso que debe ser reforzado con tácticas importantes que sobrepongan a la empresa sobre sus competidores.

A continuación se describe la relación que tiene SERINSE S.A con sus stakeholders tanto internos como externos, lo que permite tener una mejor visión de su relacionamiento.

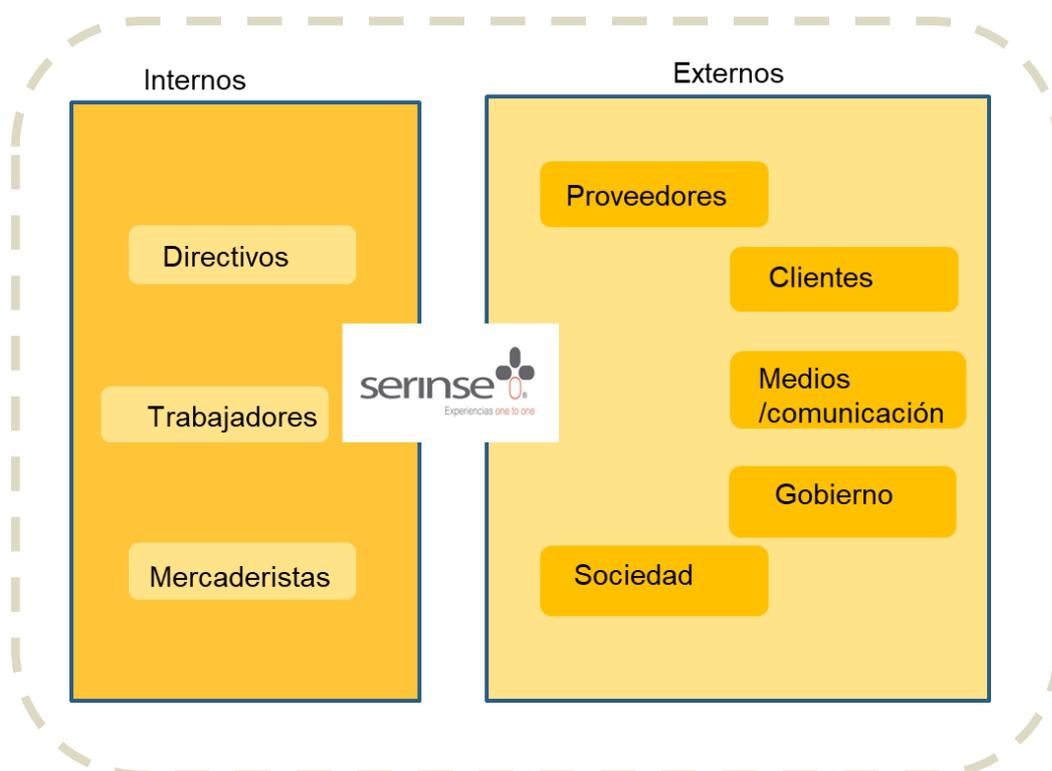


Gráfico. Stakeholders de Serinse

Estrategias y Tácticas con Stakeholders

	Tipo	Stakeholders	Relación	Estrategia	Conflictos	Intereses
S E R I N S E S . A .	I n t e r n o	Accionistas	Con directivos	Reuniones mensuales con directorio	Desacuerdos, falta de cooperación	Lograr que exista compromiso y se cumpla metas de ventas de servicios ofertantes
		Directivos	Con accionistas y trabajadores	Presentación de informes a accionistas y trabajadores	Desacuerdos entre grupos de poder	Lograr consolidar las jefaturas en un solo propósito
		Trabajadores	con accionistas y directivos	Reporte de tareas y reuniones con superiores	Falta de compromiso, poco entusiasmo, cumplir por cumplir	Mayor empoderamiento en el trabajo, sientan la camiseta
	E x t e r n o	Proveedores	Adquisiciones de material promocional	Mediante llamadas, mail	Pedidos de ultimo momento, no se aplica tiempos	Calendarización de pedidos, stock minimo
		Clientes	Venta de servicios promocionales, actividades sociales, lanzamientos, etc	Impulsaciones, cotizaciones, ofertas en línea	Poco conocimiento de la amplitud de servicios	Mayor comunicación visual, presencia en medios
		Gobierno	Permisos de funcionamiento, regulaciones laborales	Trámites burocráticos, quien este frente al evento	Demora en trámites	Personal especializado en relacionamiento público y personal para trámites específicos
		Medios de Comunicación	Promoción de eventos	Pautaje, redes sociales	La página promocional no cuenta con accesos que identifiquen a la marca	Actualización de sistemas promocionales, mayor presencia en medios
		Sociedad	Ofrecimiento de servicios	Exposición de la identidad corporativa	No hay reconocimiento de la marca	Generar promoción de la marca y en los eventos que realiza debe identificarse como marca

Tabla. Estrategia y tácticas stakeholders de Serinse

Conclusiones

Los valores organizacionales de SERINSE S.A evidencian una estructura orientada al servicio como característica inherente al tipo de negocio; sin embargo requiere mayores estrategias de comunicación que permita al personal sinergia hacia sus objetivos comerciales y dinamismo que cohesione el propósito e intereses que el mapa sugieren como necesarios. El target del negocio tiene definición y ha generado interés importante en un gran número de clientes que buscan servicio especializado de publicidad.

Sin embargo su mapa de públicos revela limitaciones, el promedio de relacionamiento comunicacional de la empresa en varias características relevantes apenas superan el 50%. En la definición de estrategias con sus stakeholders se observa la necesidad generalizada de comunicación tanto a nivel interno como externo.

Recomendaciones

Después del análisis basado en la comunicación interna de SERINSE S.A. las recomendaciones están enfocadas a integrar los objetivos planteados y el sistema normativo de la organización de tal manera que su mapa estratégico tenga una guía teórica que forme parte de su patrón de toma de decisiones.

Se recomienda hacer énfasis en la comunicación ascendente con áreas funcionales, mediante reuniones trimestrales que permitan sensibilizar el trabajo en equipo y lograr implanta a la comunicación como una estrategia para la empresa.

Entrenamiento a todo el personal orientado a liderazgo en habilidades comunicativas, de esta manera la inmersión y comprometimiento del personal en la gestión como tal, será parte del compromiso individual que permita a la empresa ocupar un mejor sitio comercial y con visibilidad en el medio.

PARTE III

AUDITORIA INTERNA

Objetivos

General

Determinar el nivel de comunicación interna de SERINSE S.A. tomando en cuenta su cultura Organizacional, el posicionamiento de sus herramientas y medios comunicacionales.

Específicos

De identidad

- Evidenciar el reconocimiento de los empleados sobre la identidad visual en referencia a sus colores corporativos, logo y símbolo.
- Determinar los valores que destacan dentro de la cultura organizacional
- Evidenciar si los empleados se identifican con la misión de la organización

De comunicación herramientas y canales

- Identificar la frecuencia de uso y herramientas más efectivas que utiliza el personal para comunicarse.
- Conocer si la información que genera la empresa satisface la necesidad de los empleados

- Determinar si existe apertura en la empresa para ser escuchados

De Imagen

- Determinar el clima organización y el nivel de satisfacción de los empleados

Métodos de auditoría

Desarrollar un proceso de auditoría comunicacional involucra la posibilidad de desplegar diferentes métodos, técnicas y actores que formen parte del sistema de investigación que permitirá contar con evidencias que sustenten la realidad del conocimiento y manejo cultural de la empresa, dando la posibilidad de proponer soluciones.

En este contexto dentro de los métodos de investigación existen una serie de pasos que permiten llegar a obtener resultados que permiten tener una visión lógica y aproximada de una determinada realidad, para este caso de estudio se utiliza el método cuantitativo como un análisis descriptivo y de observación que permitirá considerar y comprobar información para establecer variables que permitan conocer la generalización de cada uno de los resultados expresado en porcentajes que se obtuvieron en base a preguntas específicas.

El total de empleados de SERINSE son 45 personas, de los cuales dos corresponden a las gerencias, los mismos que serán tomados en cuenta dentro del análisis cualitativo por lo que no serán considerados parte de las encuestas para el análisis cuantitativo.

- 2 Alta dirección
- 2 Jefaturas
- 21 personal administrativo
- 20 personal mercaderistas

Técnica de auditoría

La métrica que se tomó en cuenta para la elaboración de este trabajo es la encuesta orientada a tres niveles que son fundamentales para determinar la situación comunicacional en una organización y que permitirán evaluar sub puntos importantes que apoyarán a la auditoría conocer puntos débiles a ser apuntalados con la finalidad de elevar la comunicación.

- Nivel de identidad
- Nivel de comunicación – herramientas y canales
- Nivel de imagen

La técnica utilizada en este proceso corresponde a la aplicación de encuestas físicas al personal de las diferentes áreas de SERINSE S.A. con un enfoque a las tres directrices señaladas que facilitarán una proyección de trabajo comunicacional futuro.

Formato de encuesta

El formato seleccionado para la encuesta le tomará al colaborador cinco minutos de su tiempo, se ha diseñado con información de fácil comprensión y el compromiso de mantener confidencialidad, no solicita datos personales. (Ver anexos)

Universo de la muestra

La empresa SERINSE S.A cuenta un total de 45 personas como personal fijo y más de 155 personas que prestan servicios ocasionales, todos altamente capacitados formando parte de un equipo comprometido a brindar servicio publicitario de alta calidad. Del universo de 45 empleados, la encuesta se direcciona a 43 personas, ya que dos personas corresponden a gerencias los mismos que son parte de una entrevista.

Área	Total	Muestra	%
Jefaturas	2	2	5%
Administrativos	21	21	49%
Mercaderistas	20	20	46%
TOTAL	43	43	100%

Tabla. Población de Serinse

Análisis de Resultados

Con la finalidad de tener mejor interpretación de cada uno de los elementos evaluados se adjunta un gráfico que deja ver los porcentajes que conforman el total de encuestados por área, de esta manera la visión será más clara y se evidenciará el peso de una determinada situación.

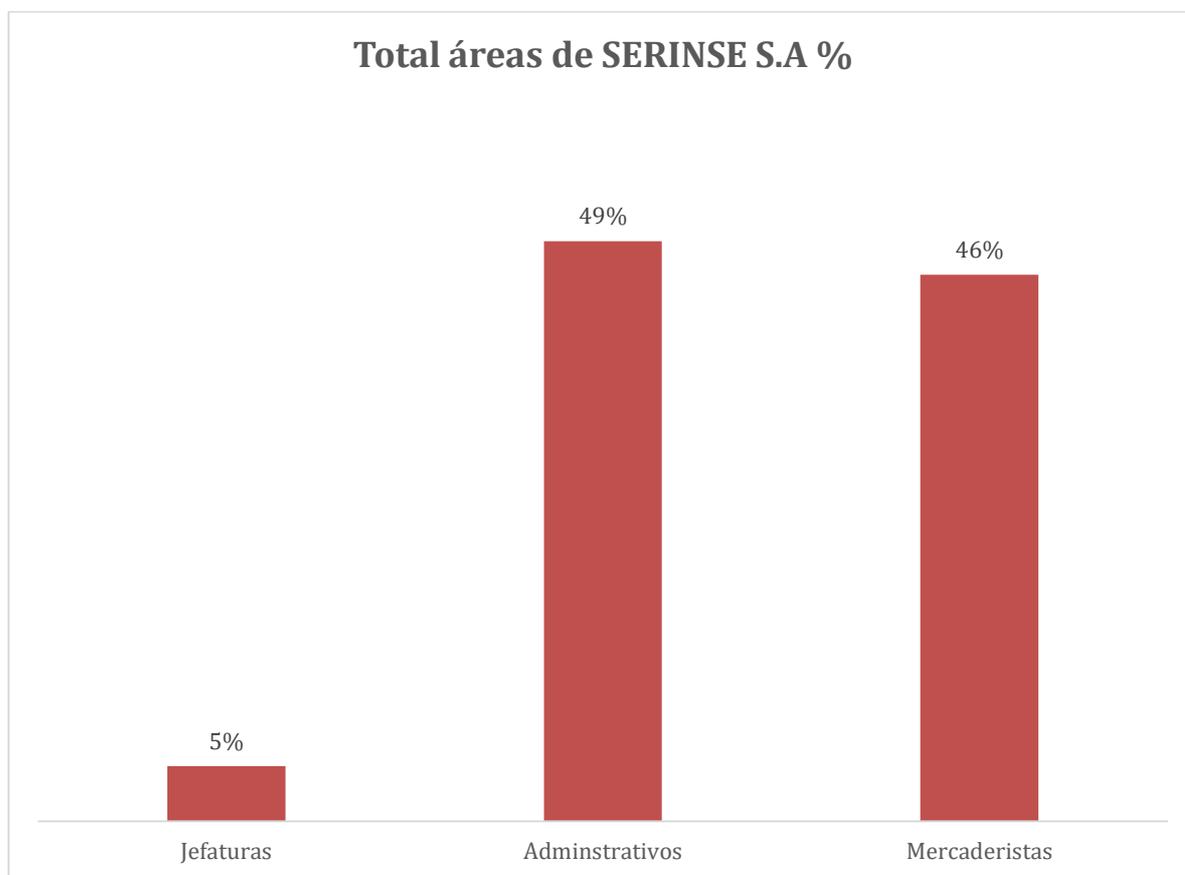


Gráfico. Población de Serinse

Gráficos Representativos - Evaluación de Comunicación

A nivel de identidad

Pregunta 1

Conoce Ud., ¿cuál es la misión de su empresa?

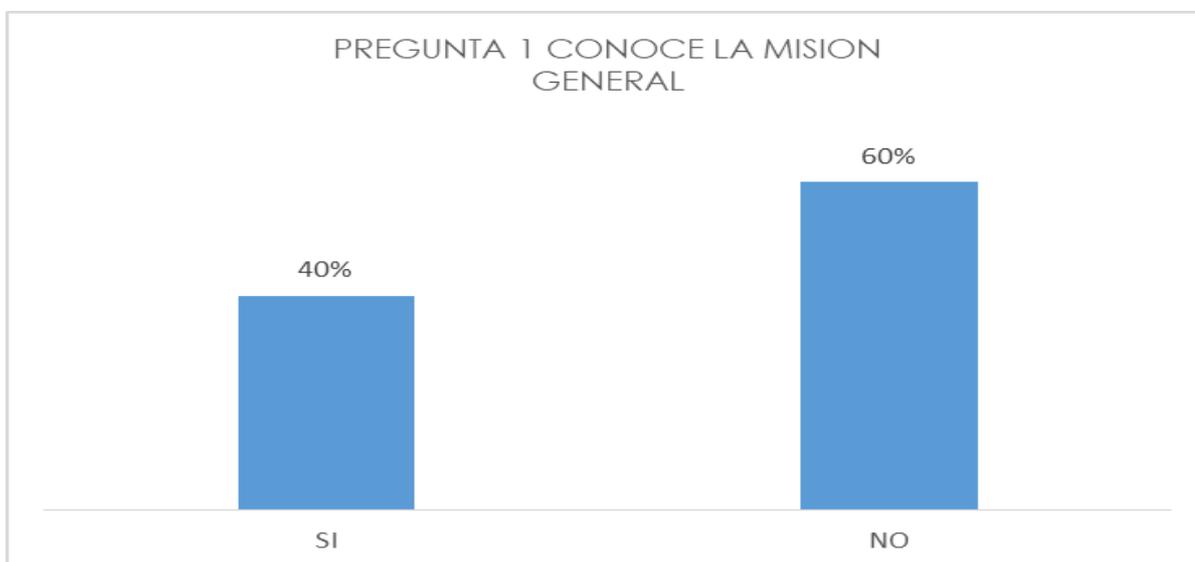


Gráfico. Encuestas a Serinse

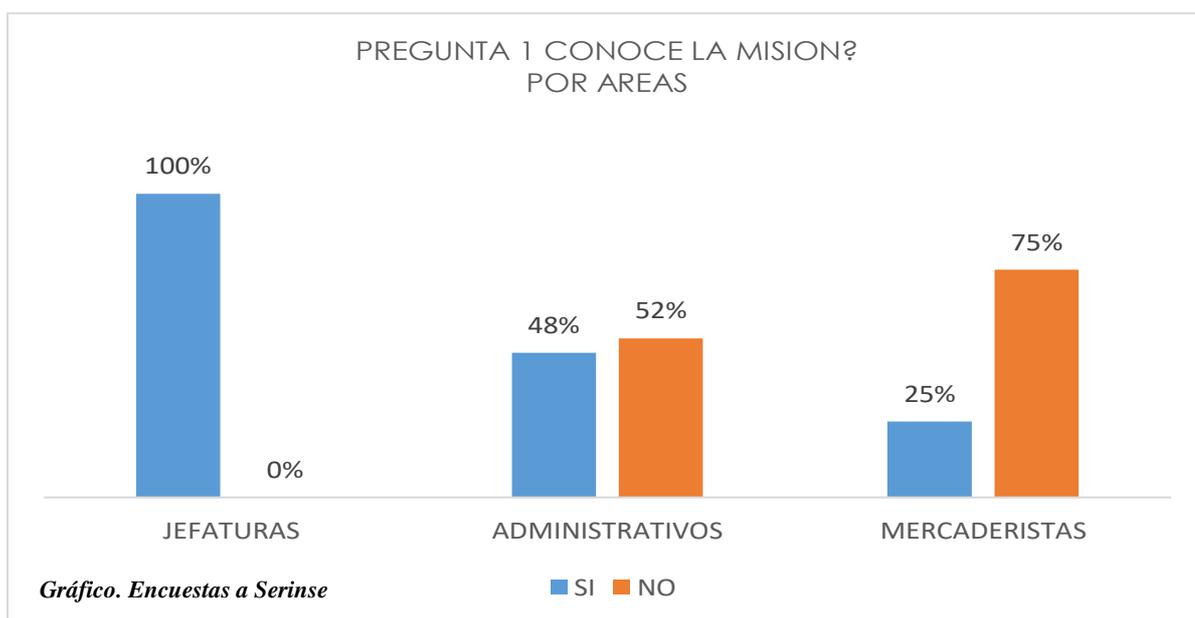


Gráfico. Encuestas a Serinse

Este gráfico constituye una base importante dentro de todo el análisis de la auditoría interna, permite conocer el nivel de involucramiento del personal frente a la misión que tiene la organización. En este caso se evidencia deficiencia en la comunicación en las áreas administrativas y mercaderistas.

Pregunta 2

Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de su empresa.

La opción que corresponde a la misión de Serinse es la opción 1

Contribuir de manera relevante al logro de objetivos y crecimiento de las marcas de nuestros clientes, a través de propuestas innovadoras enfocadas al Marketing y al Trade Marketing, con orientación estratégica y excelencia operativa.

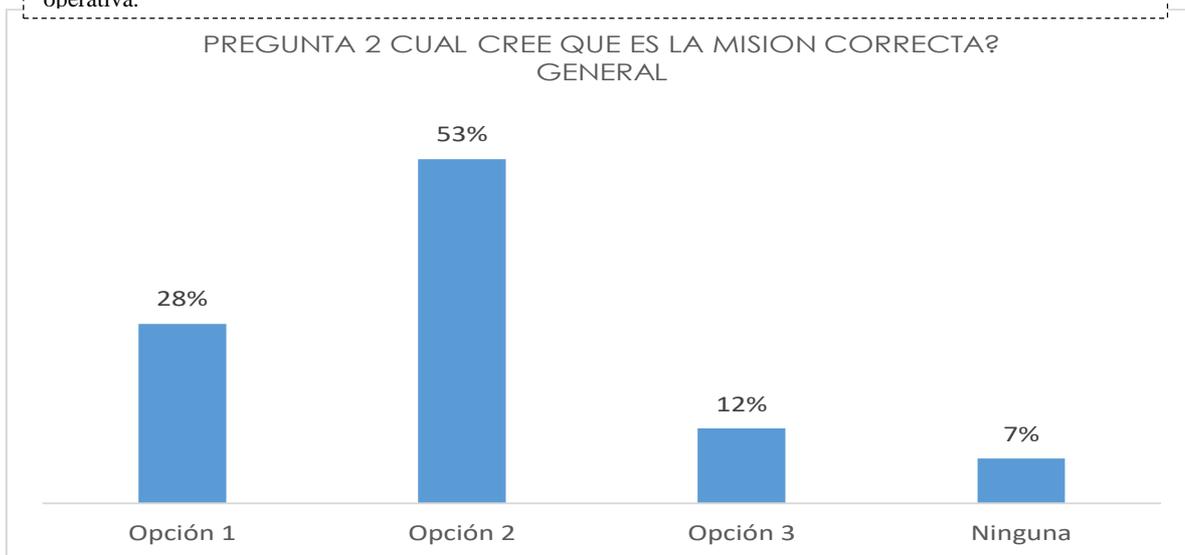


Gráfico. Encuestas a Serinse

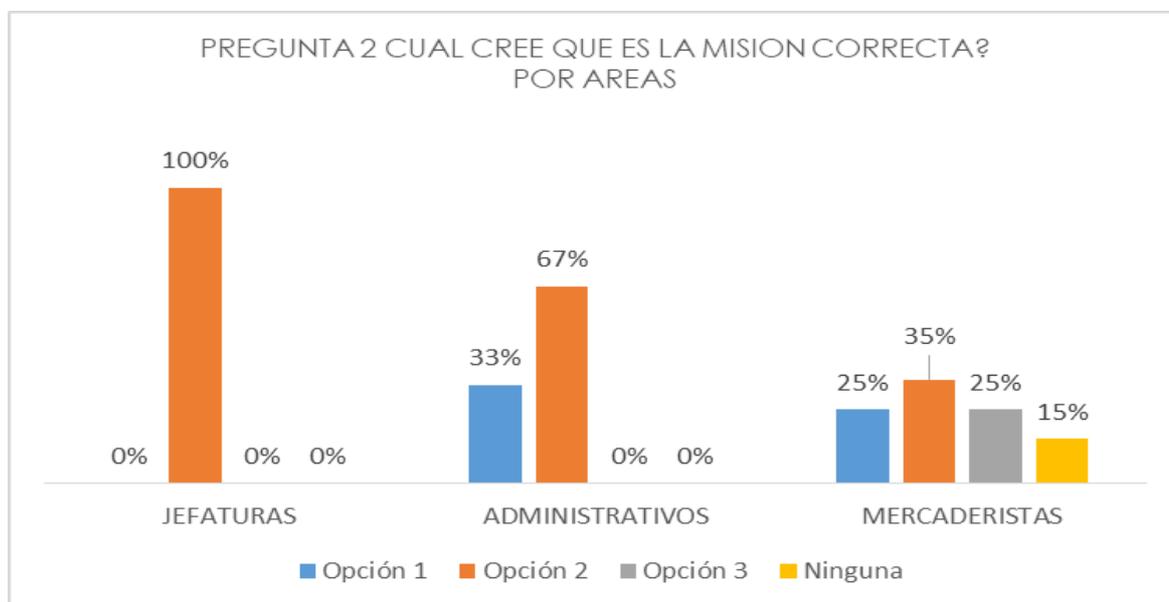


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se evidencia gran debilidad en el conocimiento de la visión de la empresa sobretodo en empleados y mercaderistas, su porcentaje no llega ni al 50%.

Pregunta 3

De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a su empresa?

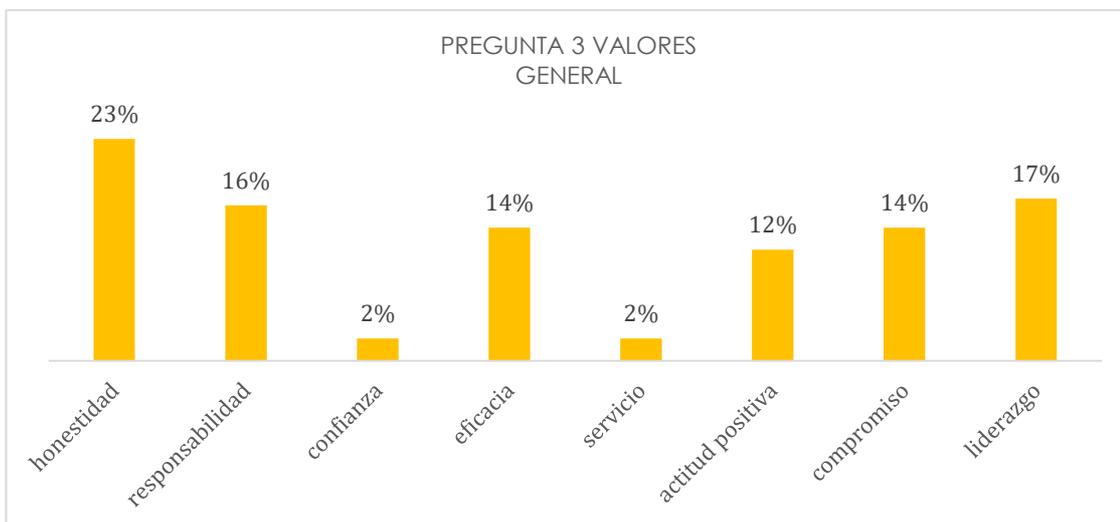


Gráfico. Encuestas a Serinse

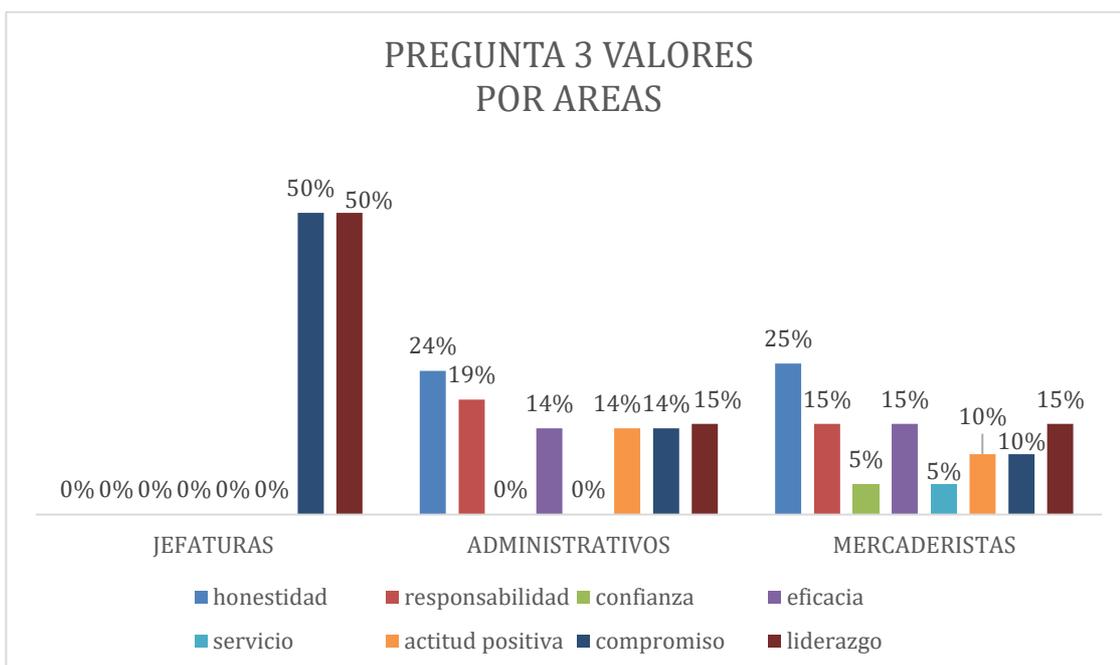


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se puede evidenciar el reconocimiento de honestidad, compromiso y liderazgo con mayor porcentaje, lo que debe ser aprovechado en el momento de generar estrategias de mejora. Sin embargo en general los porcentajes son deficientes.

Pregunta 4

Marque los colores corporativos de su empresa

Los colores son: tomate, negro y blanco

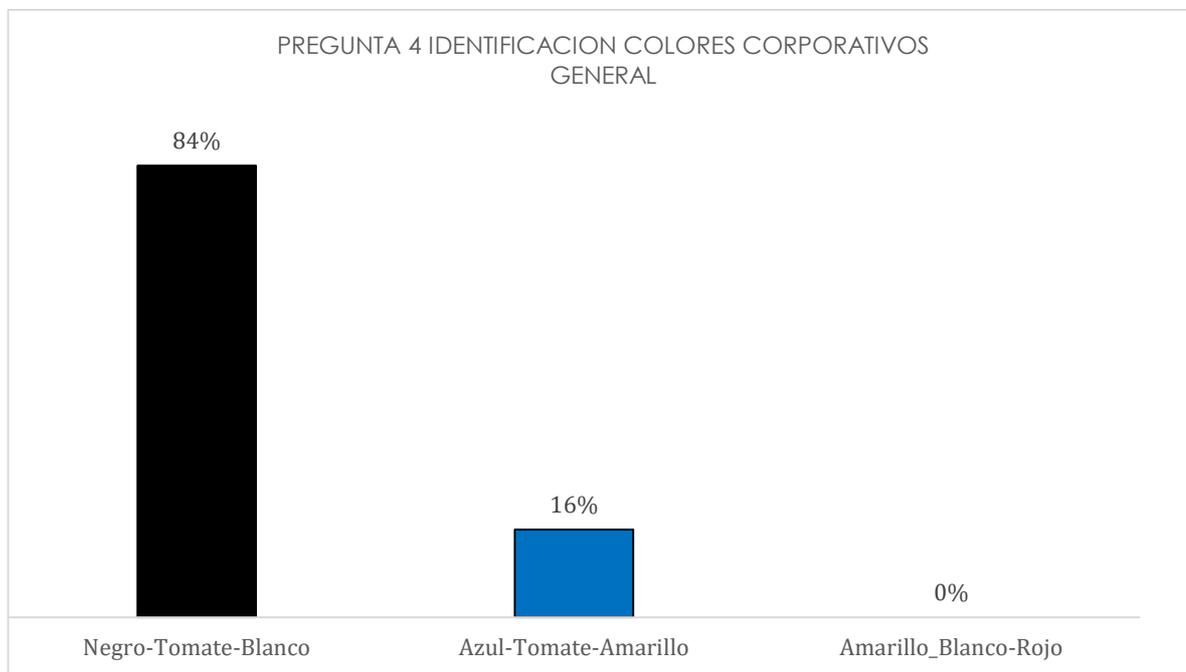


Gráfico. Encuestas a Serinse

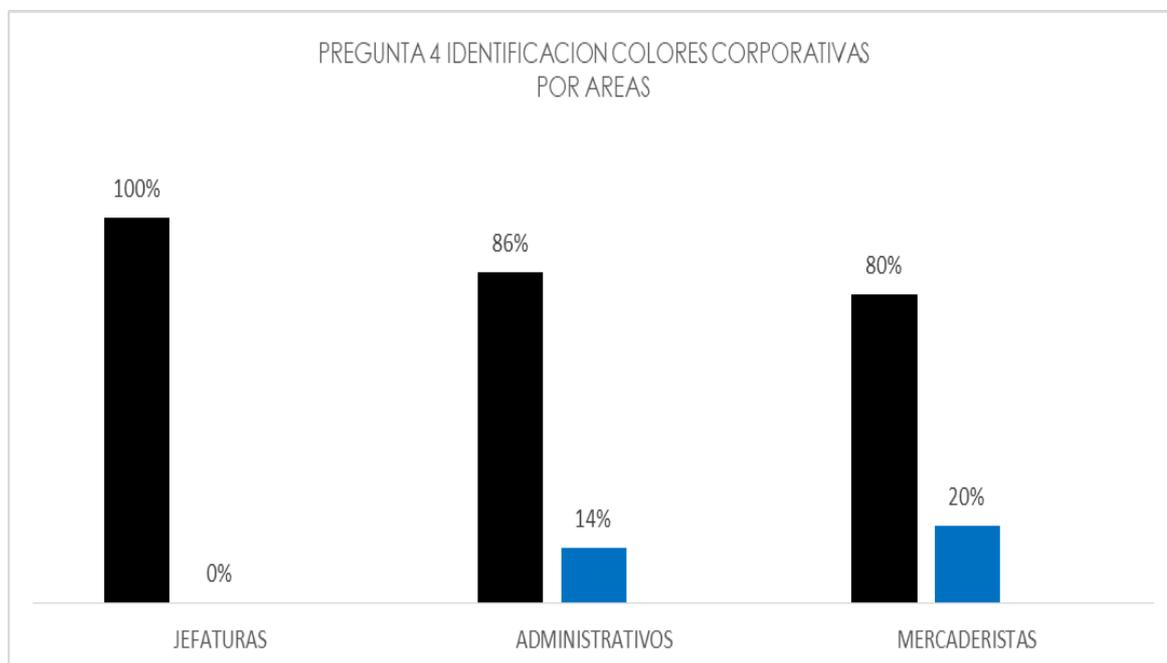


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta el reconocimiento de colores por parte del personal es positivo lo que deja entrever que la presencia interna de la identidad corporativa es buena.

Pregunta 5

De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de su empresa

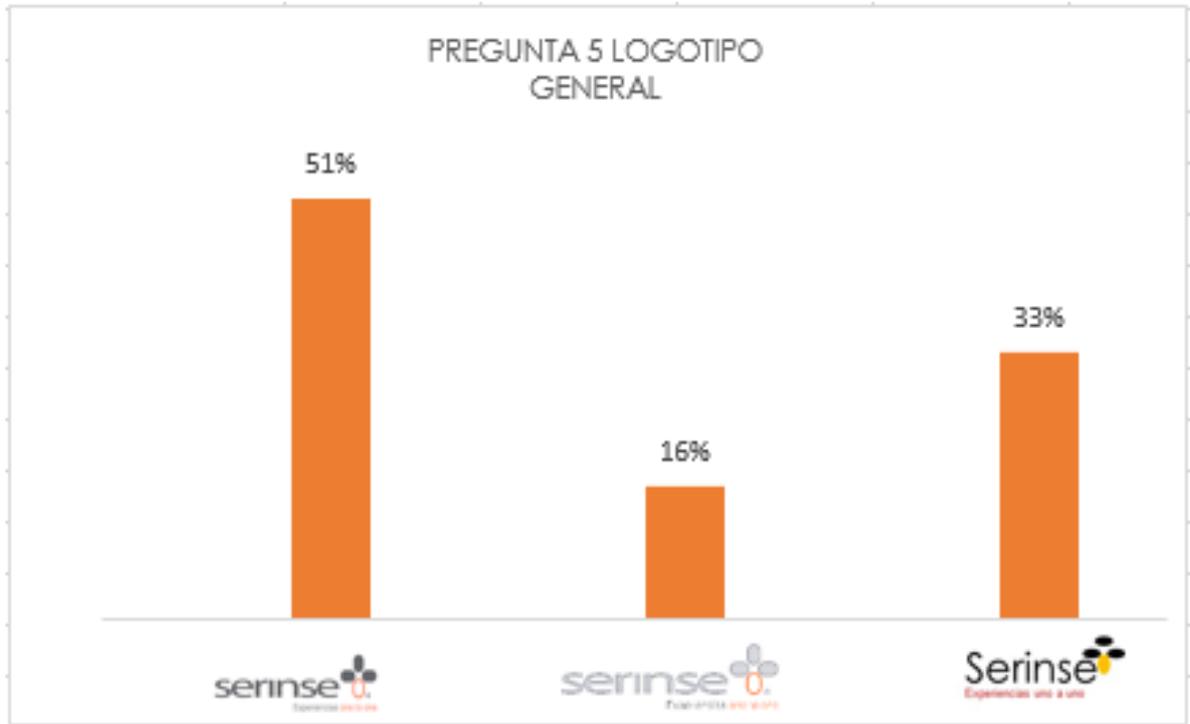


Gráfico. Encuestas a Serinse

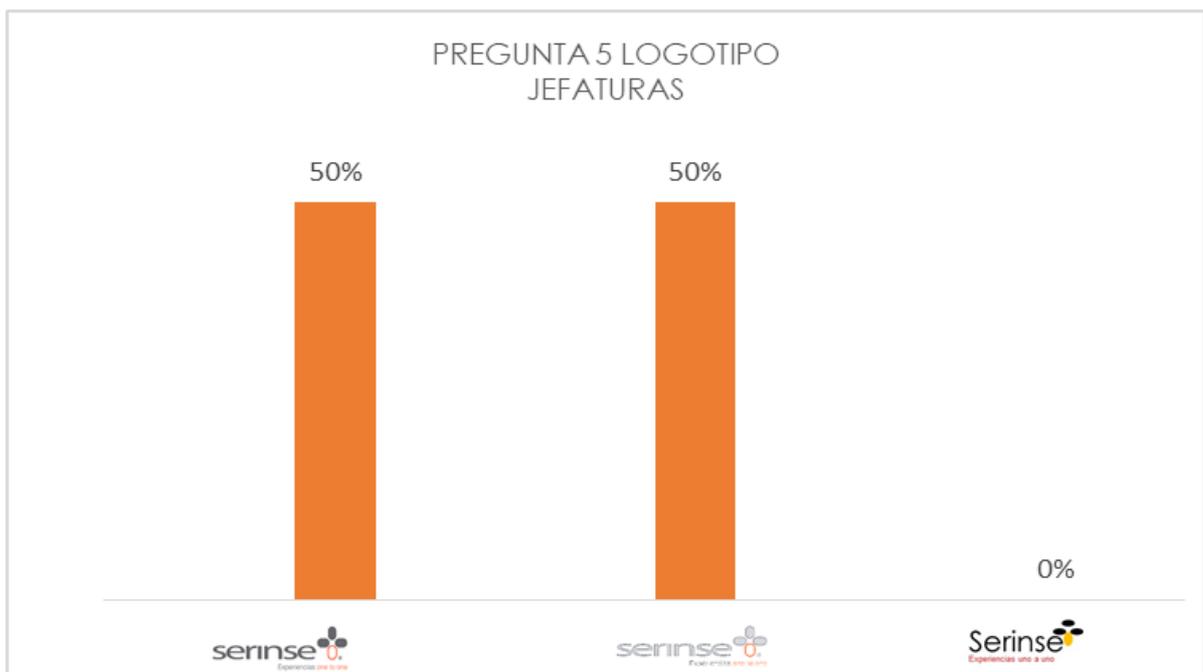


Gráfico. Encuestas a Serinse

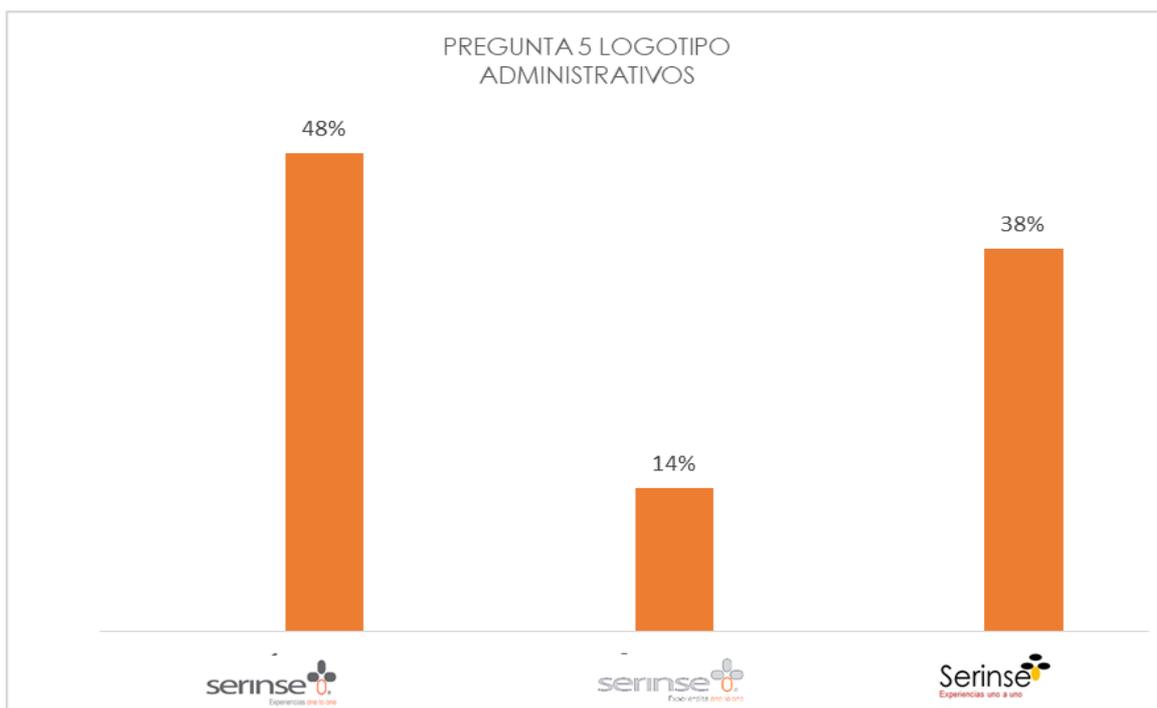


Gráfico. Encuestas a Serinse

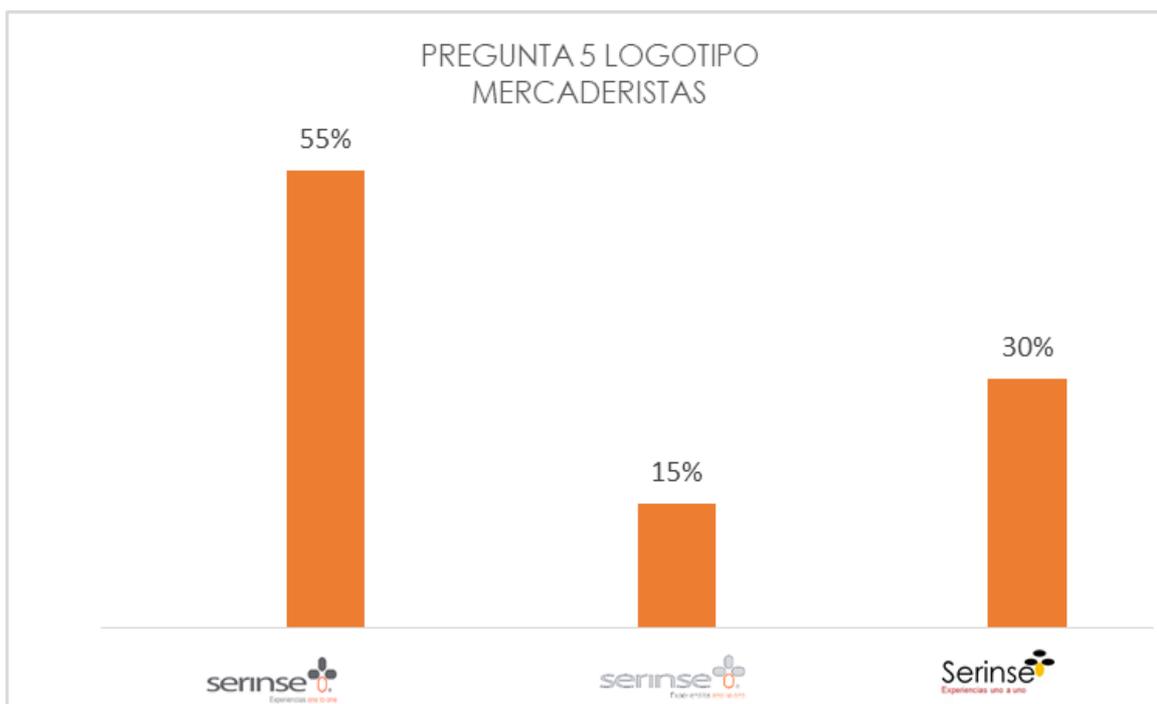


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se evidencia confusión en la identificación de su logotipo, lo relacionan con el nombre, no con detalles como logotipo y eslogan, se evidencia falta de sentido de pertenencia

A NIVEL DE COMUNICACIÓN

De herramientas

Pregunta 6

Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en SERINSE.



Gráfico. Encuestas a Serinse

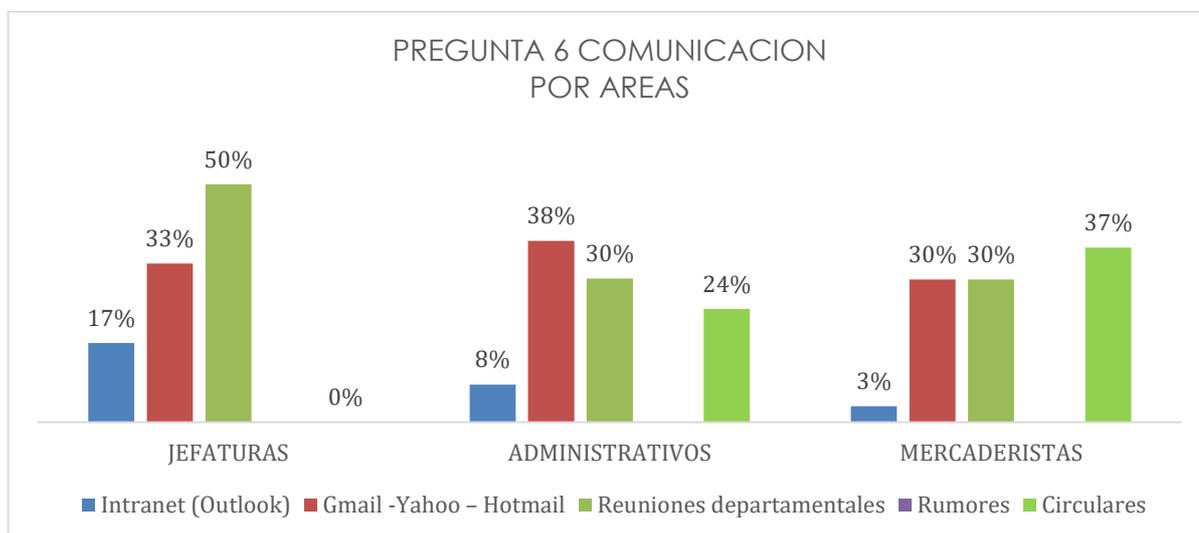


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se puede evidenciar que la comunicación que prefieren los empleados de SERINSE es directa ocupa un buen porcentaje especialmente en los niveles de jefaturas, la comunicación en general es reconocida, deja ver una comunicación unidireccional.

Pregunta 7

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

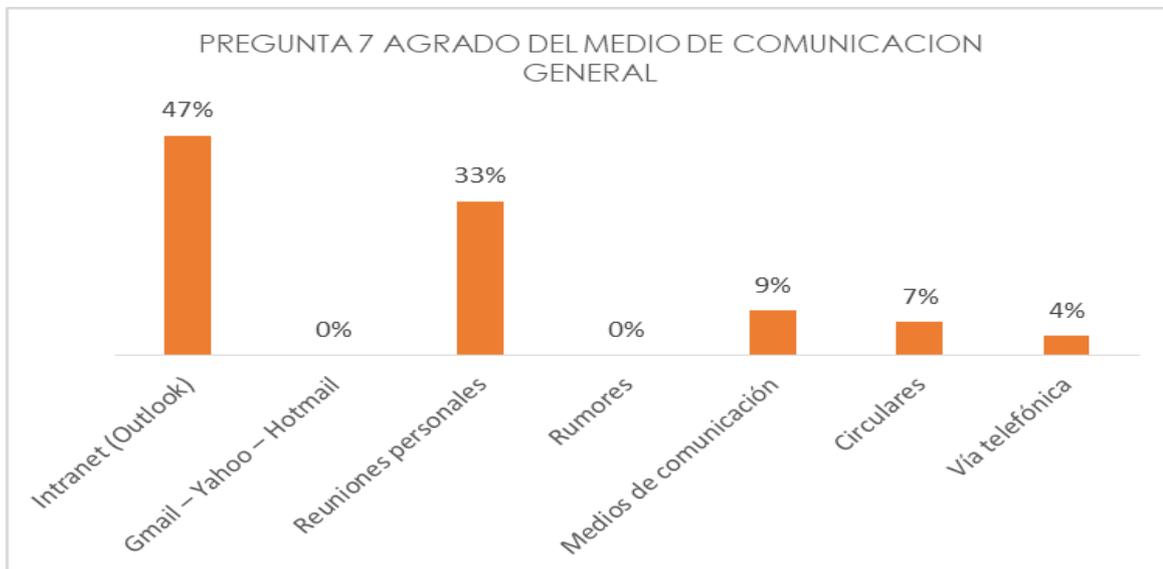


Gráfico. Encuestas a Serinse

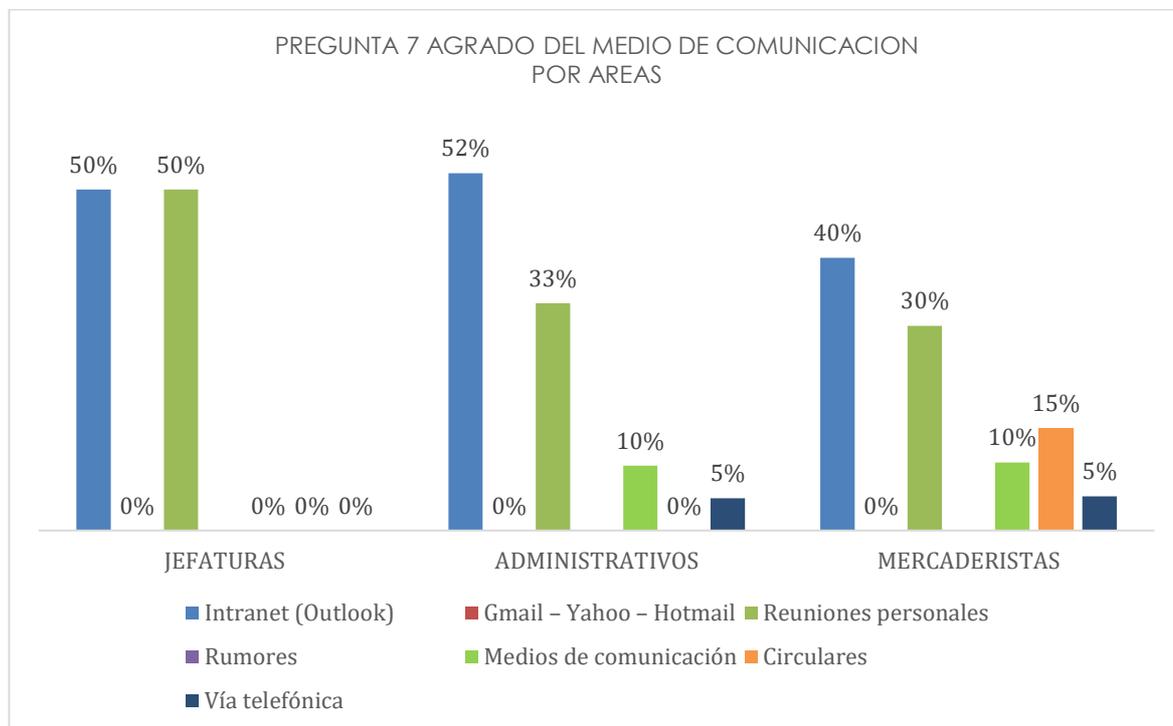


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se puede evidenciar que la comunicación que utilizan los empleados en su mayoría es tecnológica por la inmediatez de respuestas y ser canales oficiales de la empresa

Pregunta 8

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre SERINSE S.A, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3

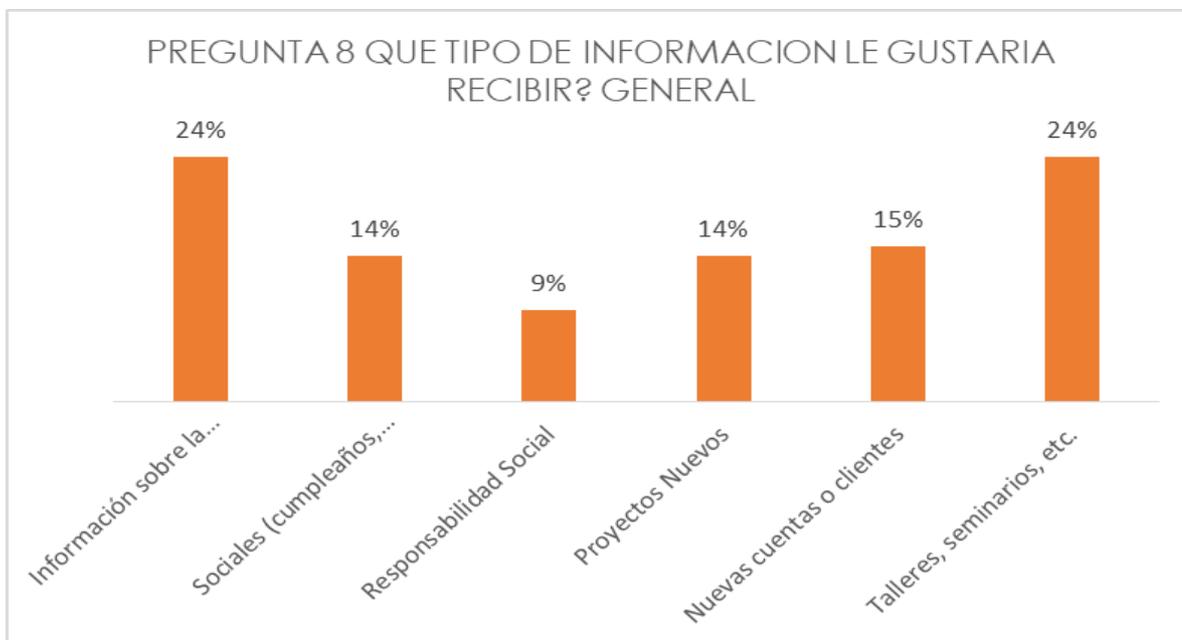


Gráfico. Encuestas a Serinse

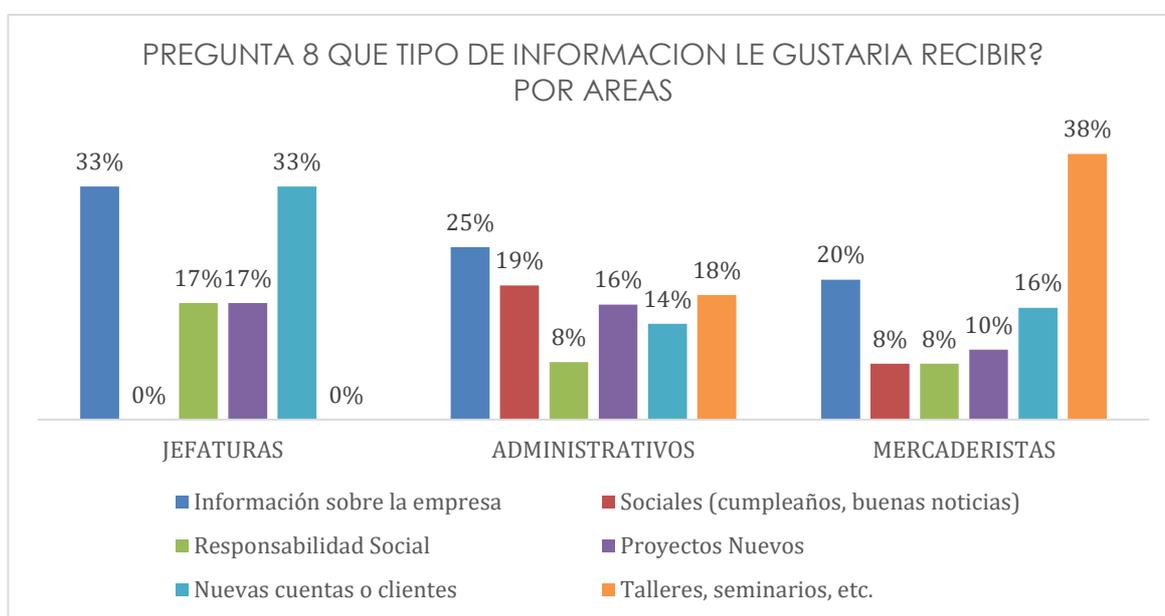


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se puede evidenciar que el personal requiere de información que involucre al negocio como tal y capacitación, de lo que se puede aprovechar para implantar un nuevo sistema de comunicación.

De canales

Pregunta 9

Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato:

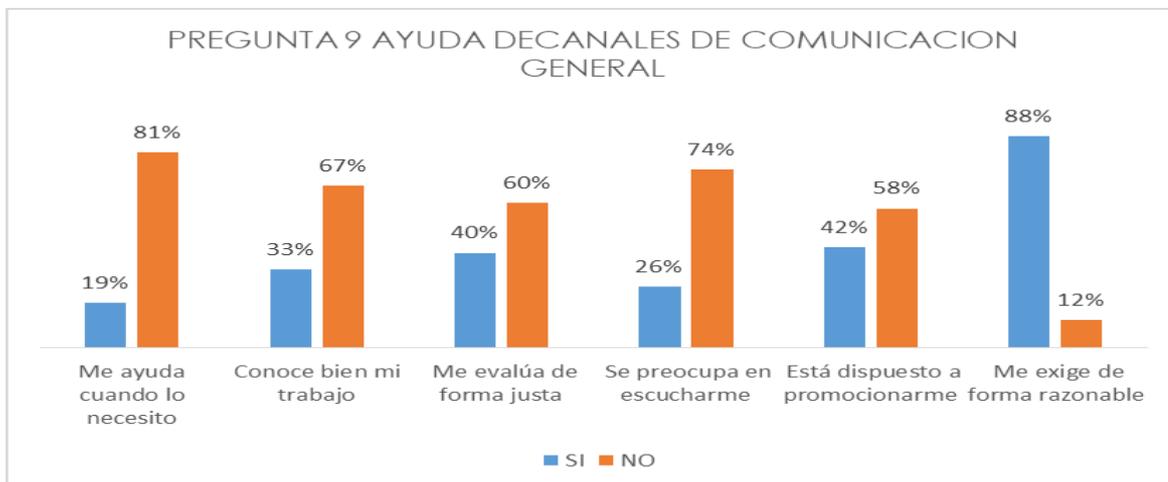


Gráfico. Encuestas a Serinse

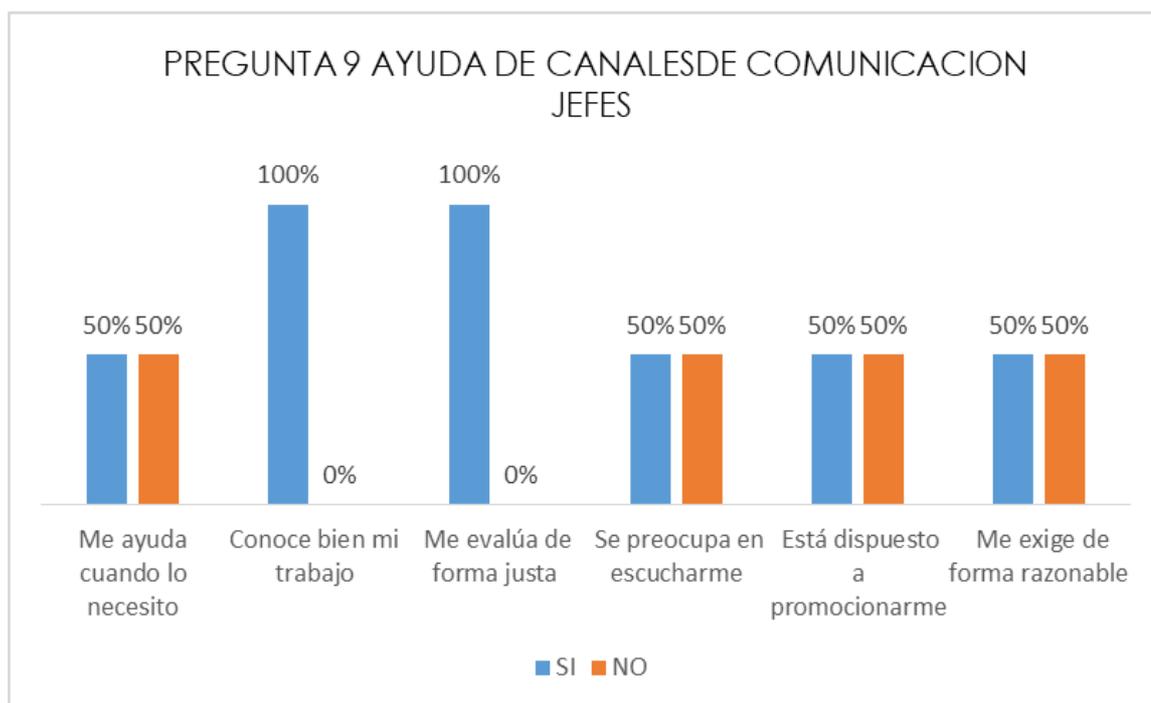


Gráfico. Encuestas a Serinse



Gráfico. Encuestas a Serinse

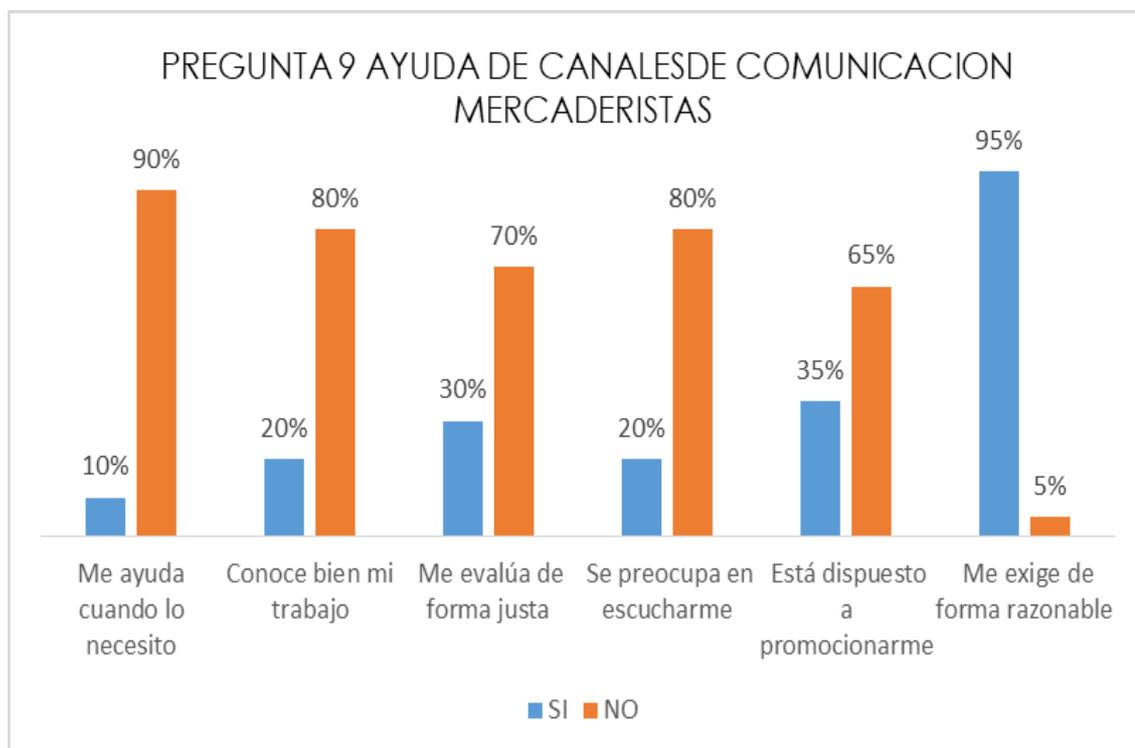


Gráfico. Encuestas a Serinse

En esta pregunta se puede evidenciar una carencia de comunicación personal, lo que es una limitante y afecta directamente al sistema de la organización.

Pregunta 10

Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato.

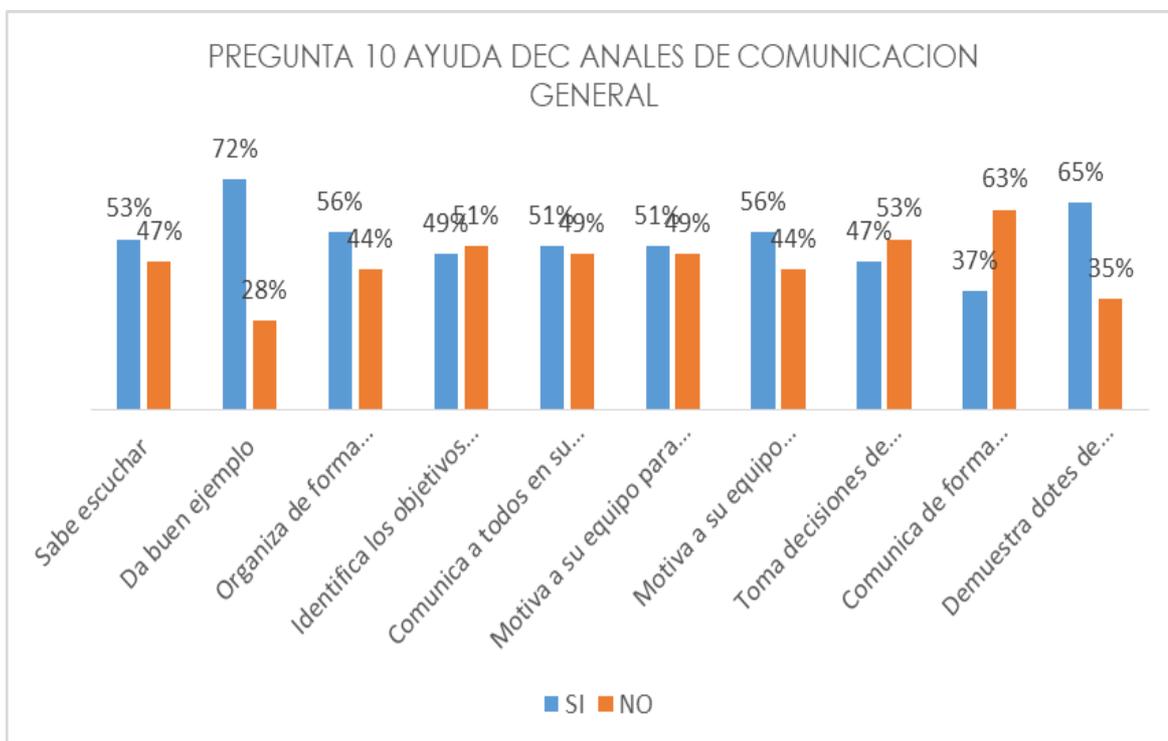


Gráfico. Encuestas a Serinse

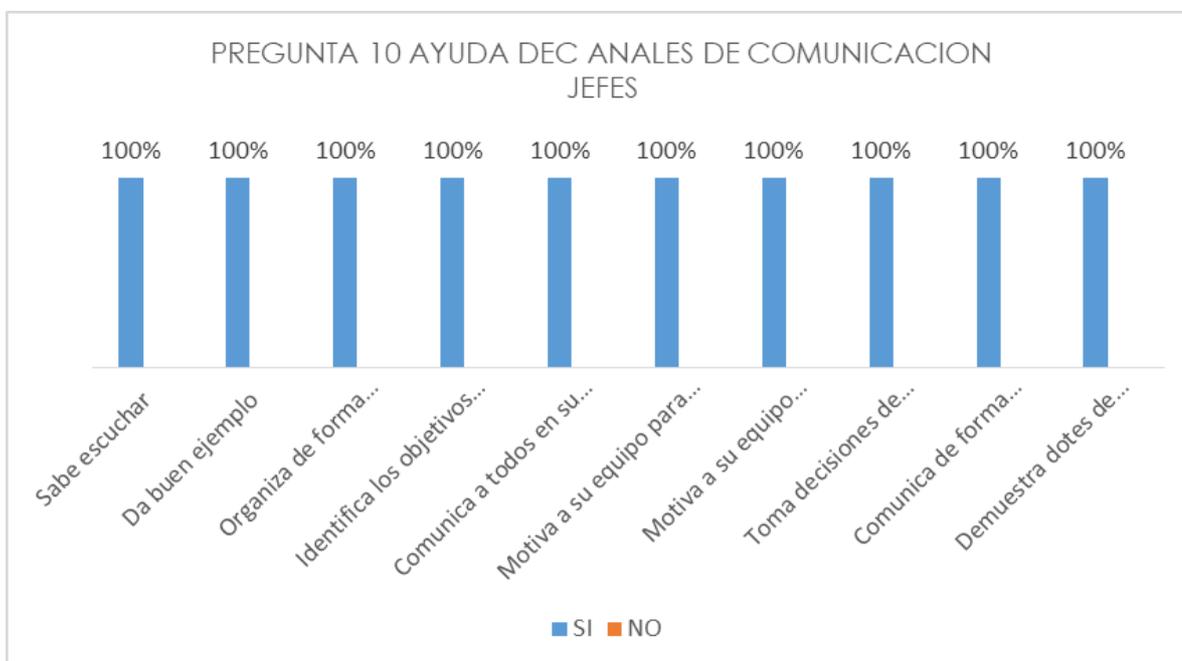


Gráfico. Encuestas a Serinse

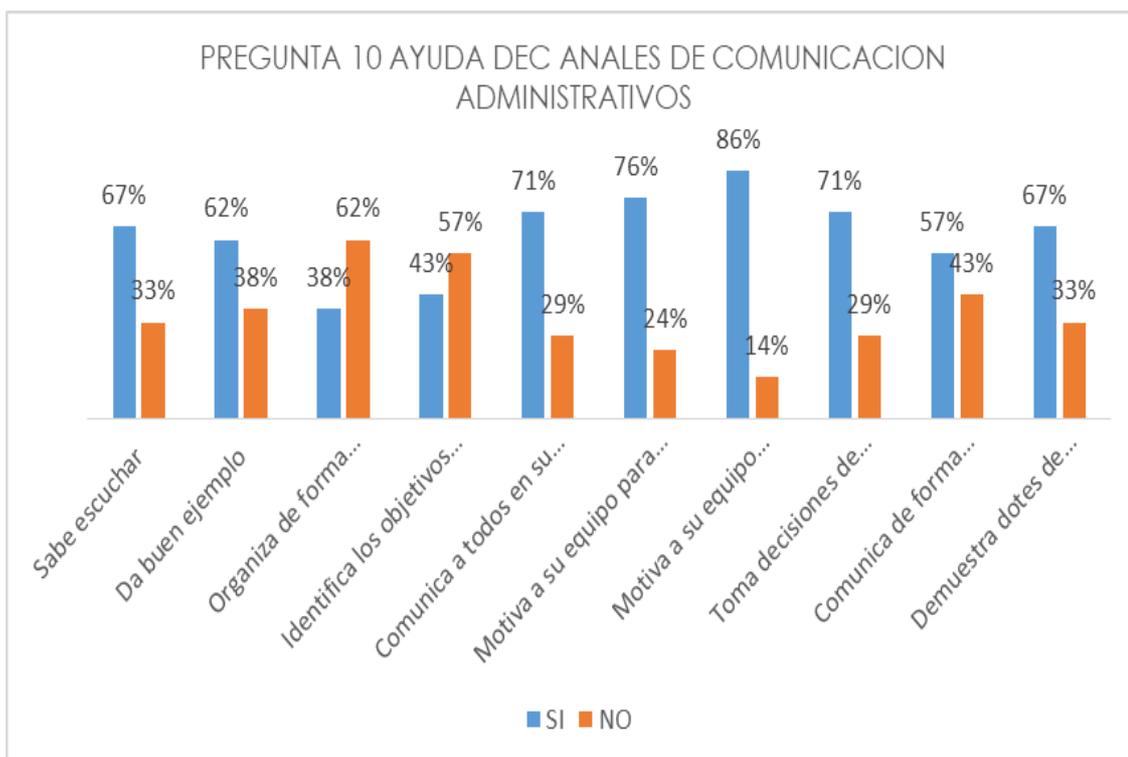


Gráfico. Encuestas a Serinse

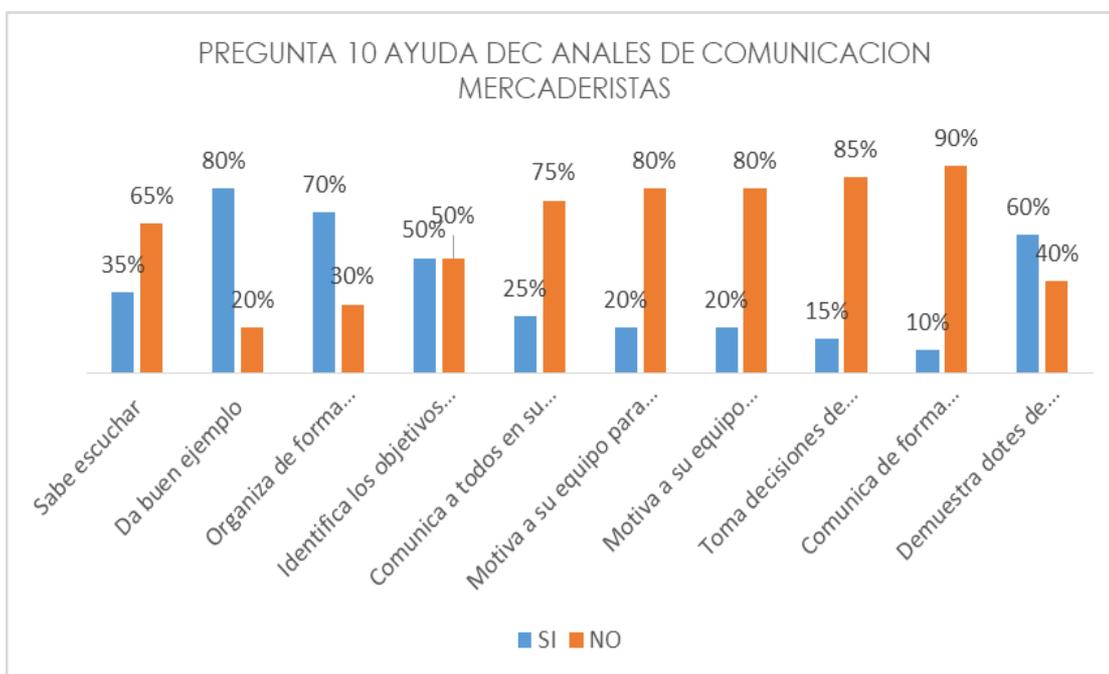


Gráfico. Encuestas a Serinse

En la evaluación general el mayor nivel de acuerdo identifica a la toma de decisiones eficaz como el atributo más importante, de las habilidades y competencias de una jefatura o superior inmediato. En cambio la motivación a los equipos de trabajo, se evalúa como el atributo más débil o de oportunidad de mejora

Pregunta 11

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

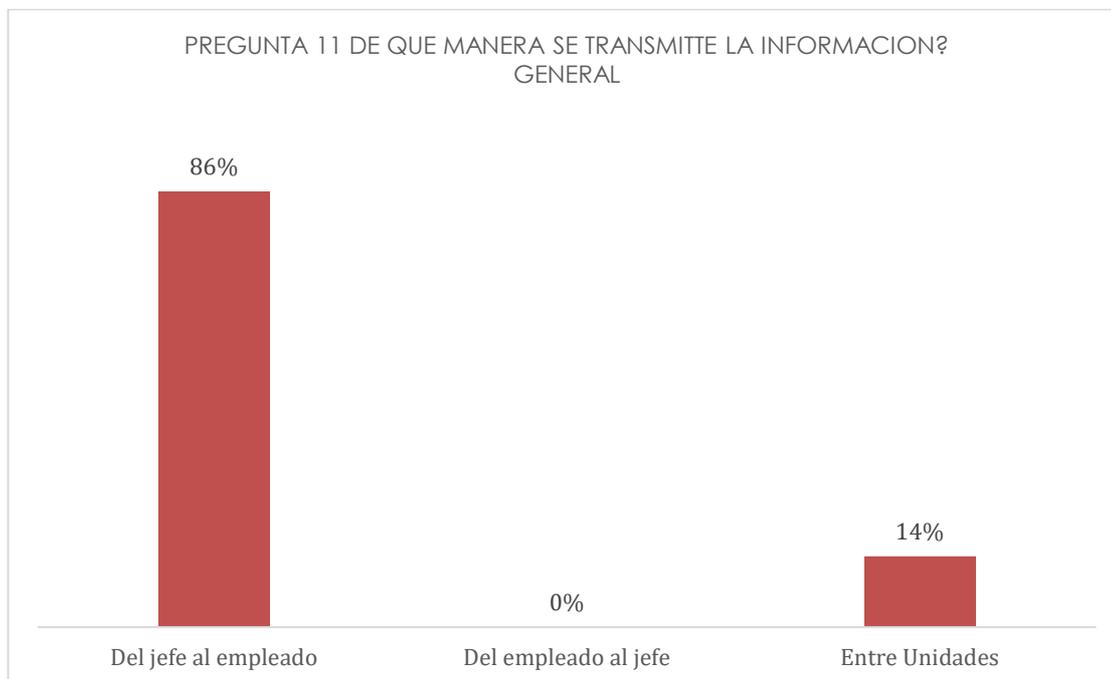


Gráfico. Encuestas a Serinse

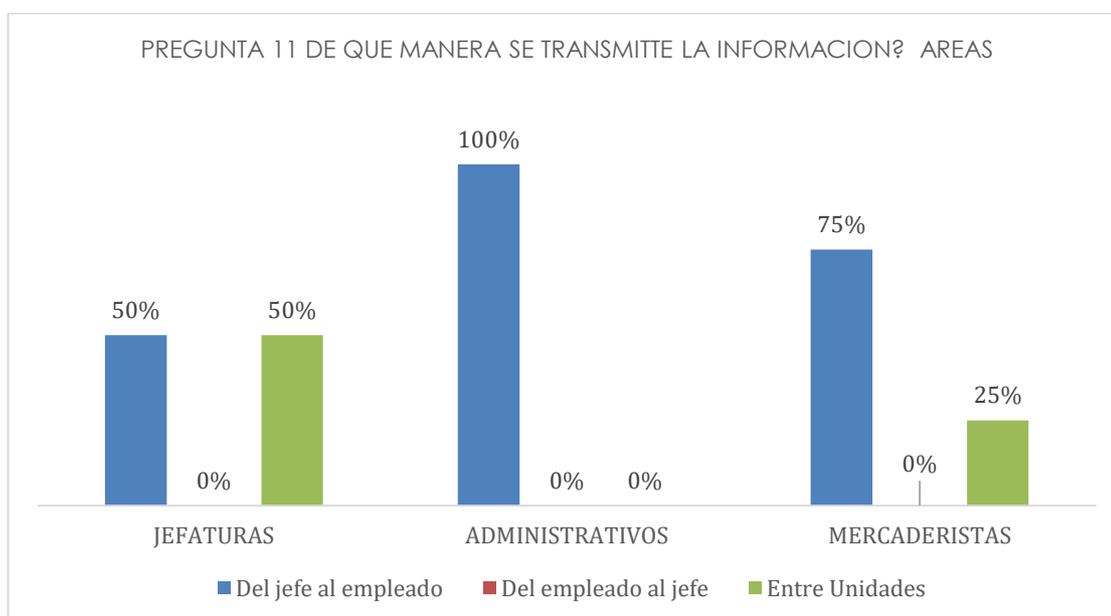


Gráfico. Encuestas a Serinse

La información transmitida de Jefe a empleado y viceversa son los atributos más valorados a nivel general; sin embargo, la información se torna más deficiente entre unidades.

Pregunta 12

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

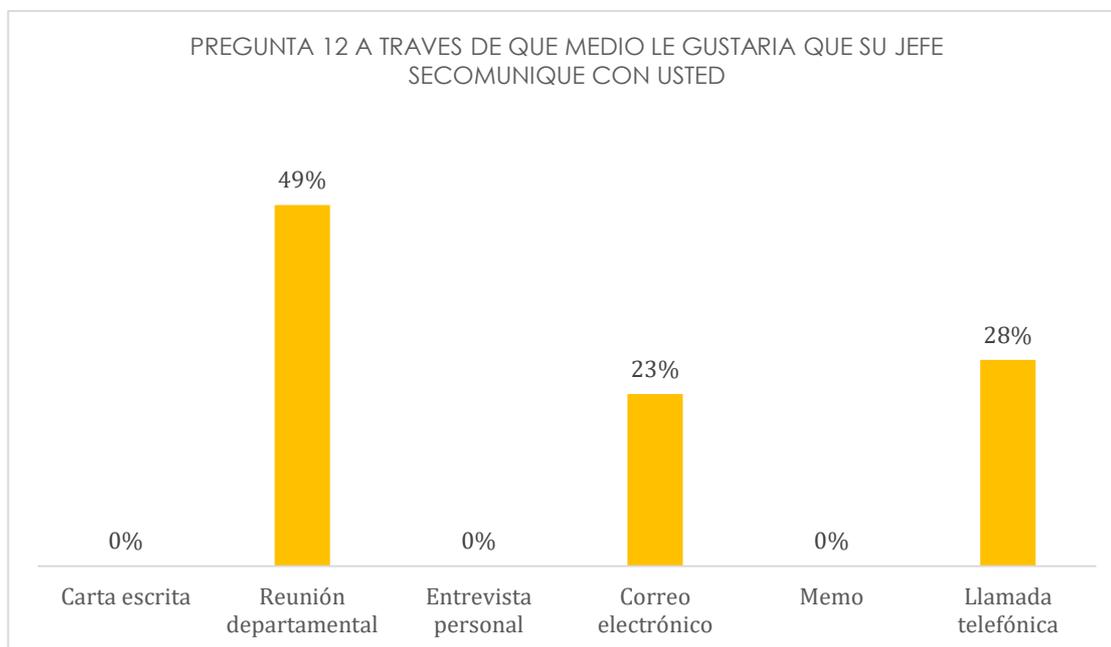


Gráfico. Encuestas a Serinse

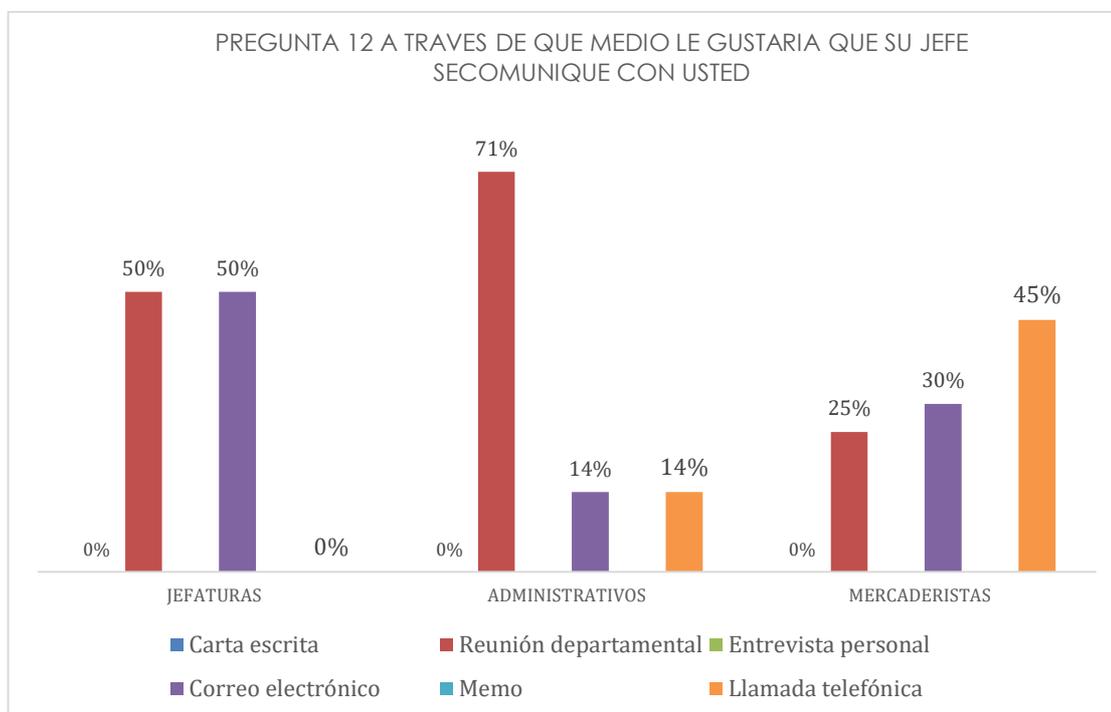


Gráfico. Encuestas a Serinse

Las reuniones departamentales se establecen como el elemento más valorado para la transmisión de información, indistintamente del área de trabajo.

Pregunta 13

¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

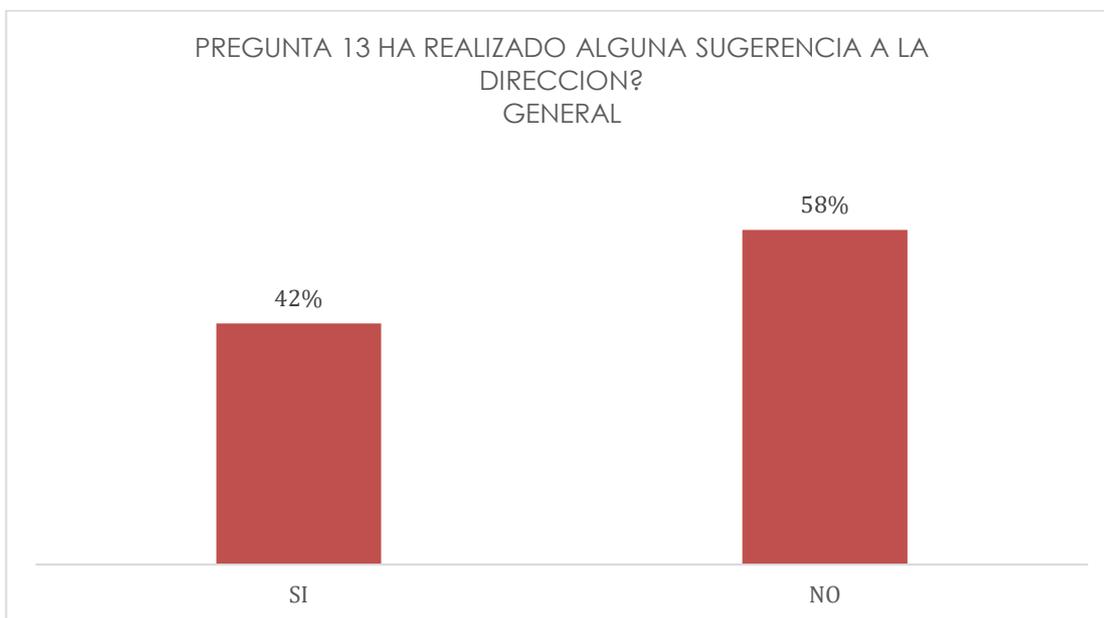


Gráfico. Encuestas a Serinse

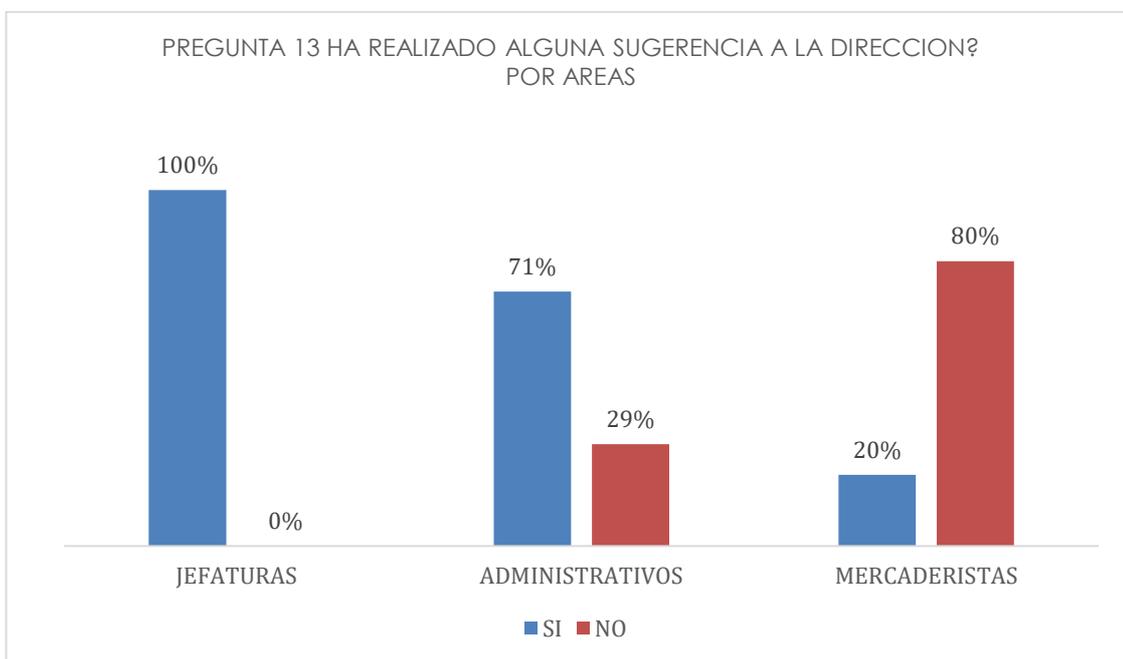


Gráfico. Encuestas a Serinse

Sin riesgo a pretender emitir un juicio de valor, el 82% no ha generado sugerencias y mientras más bajo es el nivel de jerarquía (personal Administrativo y Mercaderistas) más acentuado es esta deficiencia.

Pregunta 14

¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

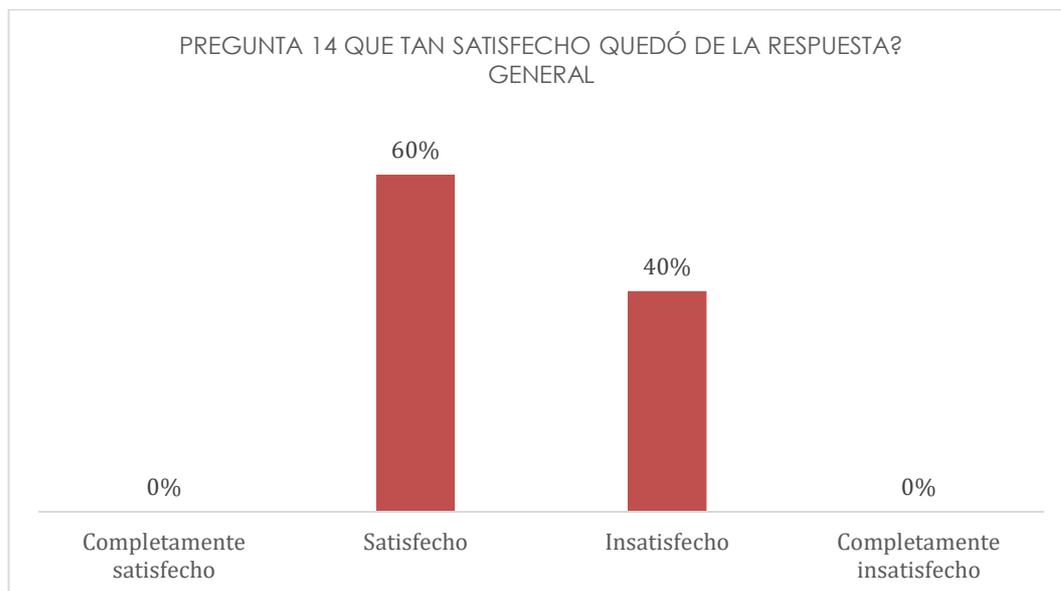


Gráfico. Encuestas a Serinse

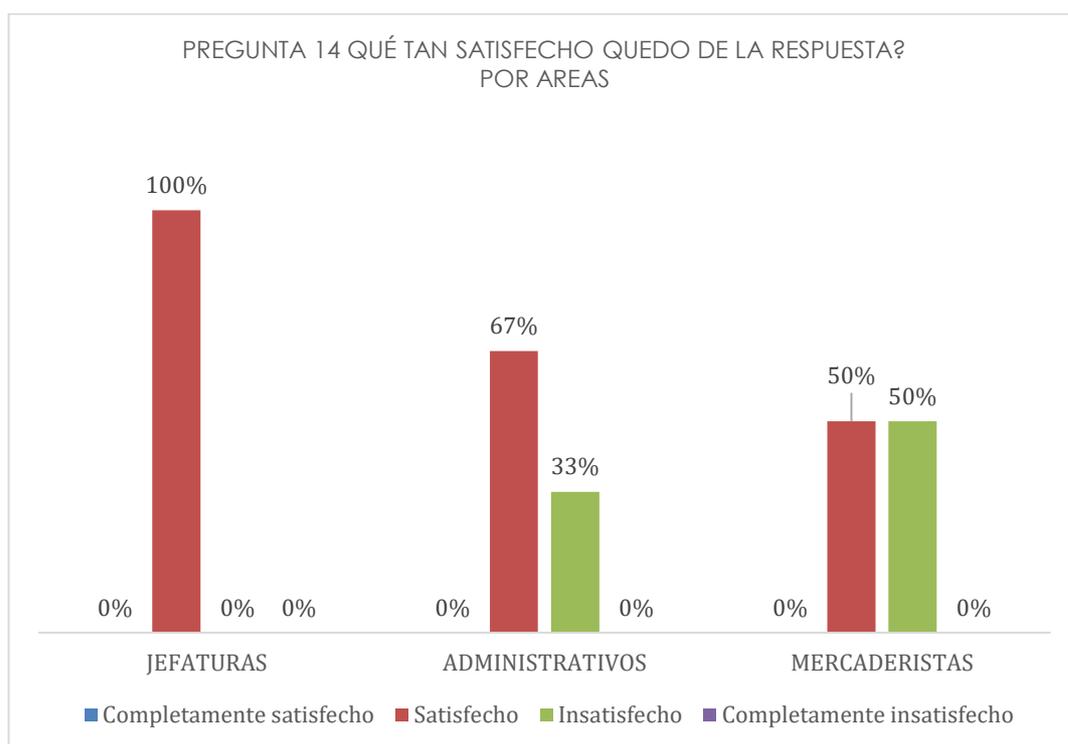


Gráfico. Encuestas a Serinse

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia un cierto balance entre los que hacen recomendaciones y los que no. Se debe profundizar en aquellos casos en determinar las causas que omiten recomendaciones.

Pregunta 15

Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por su empresa

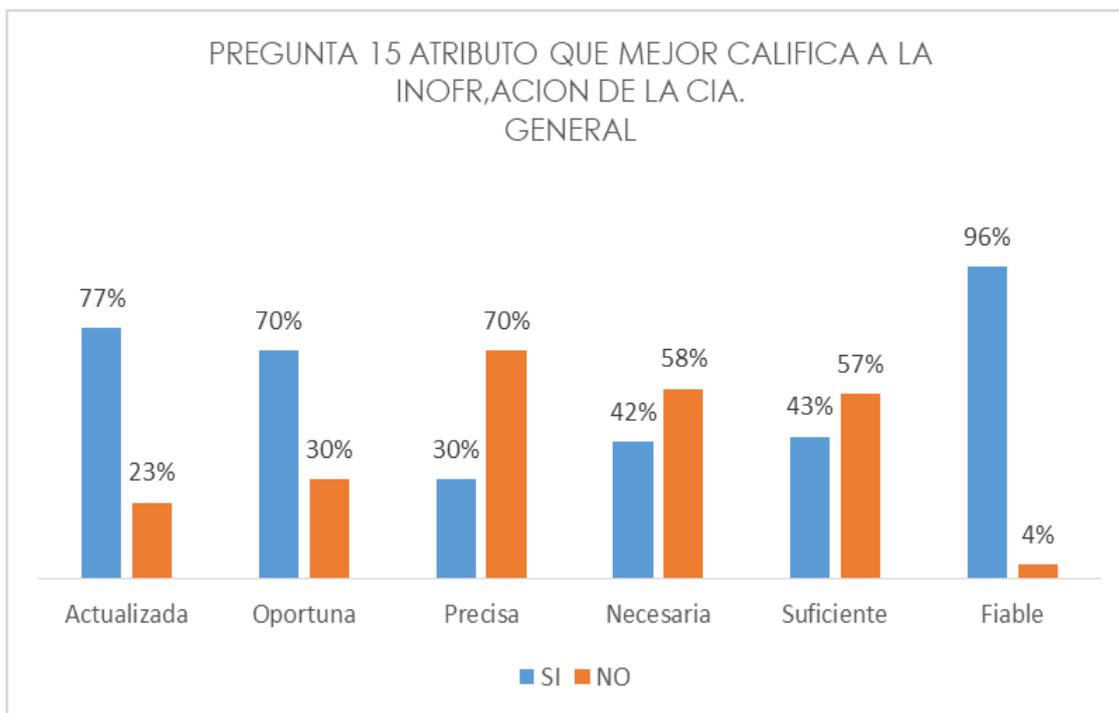


Gráfico. Encuestas a Serinse

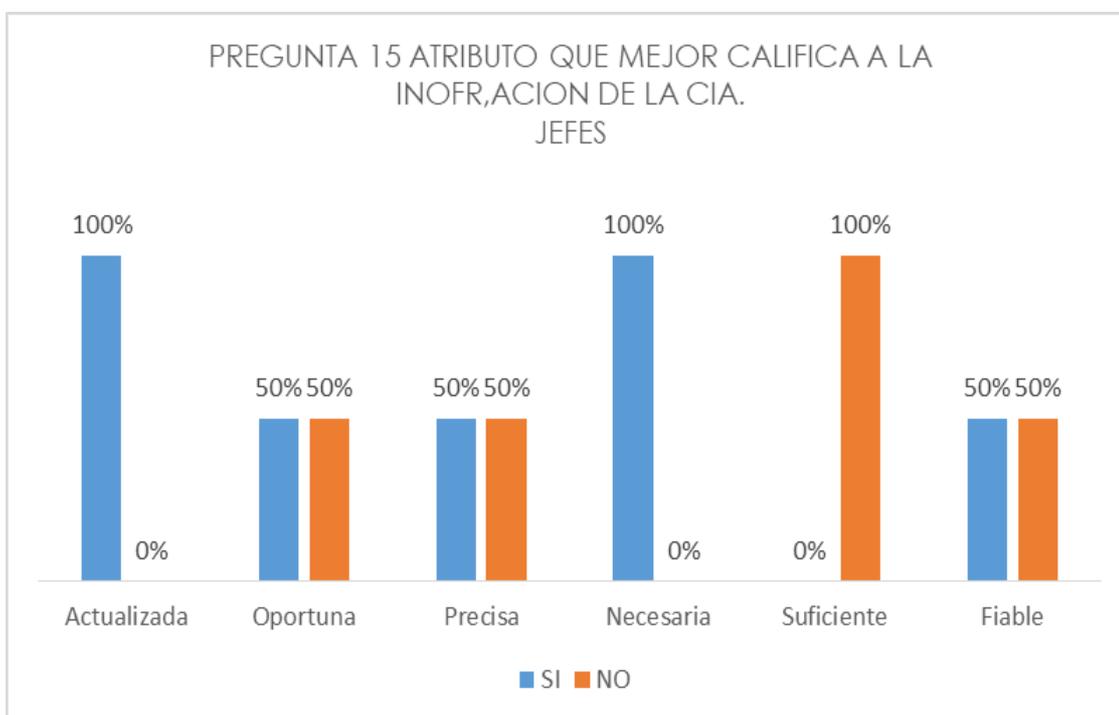


Gráfico. Encuestas a Serinse

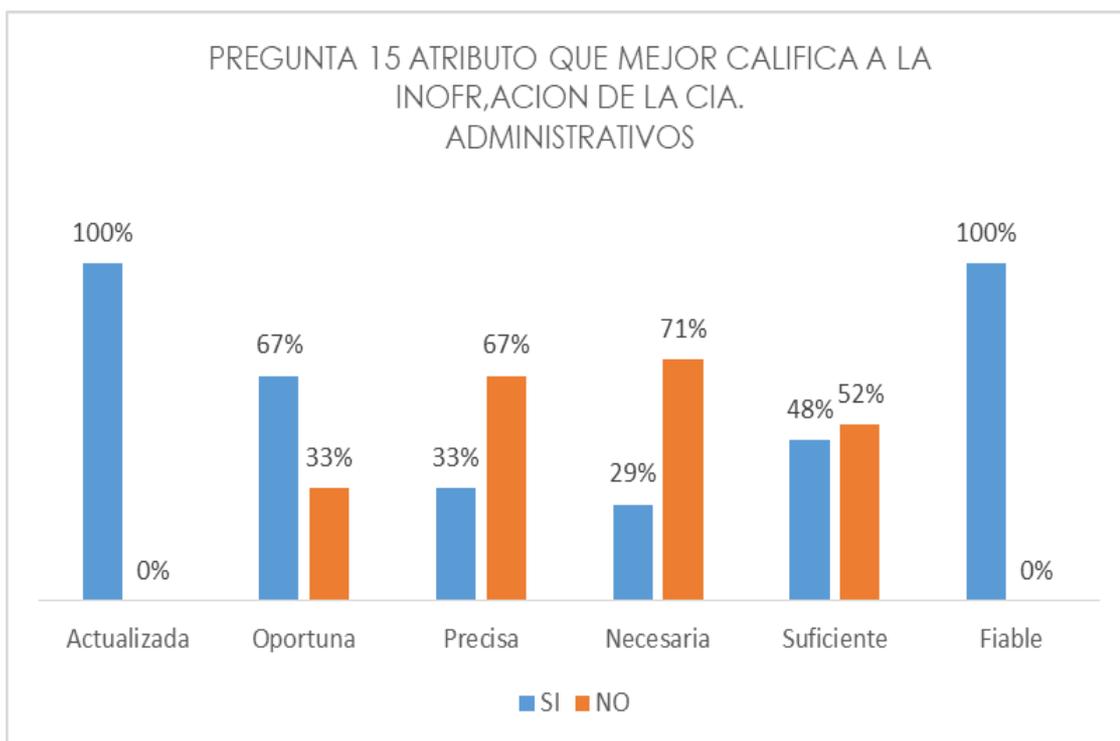


Gráfico. Encuestas a Serinse

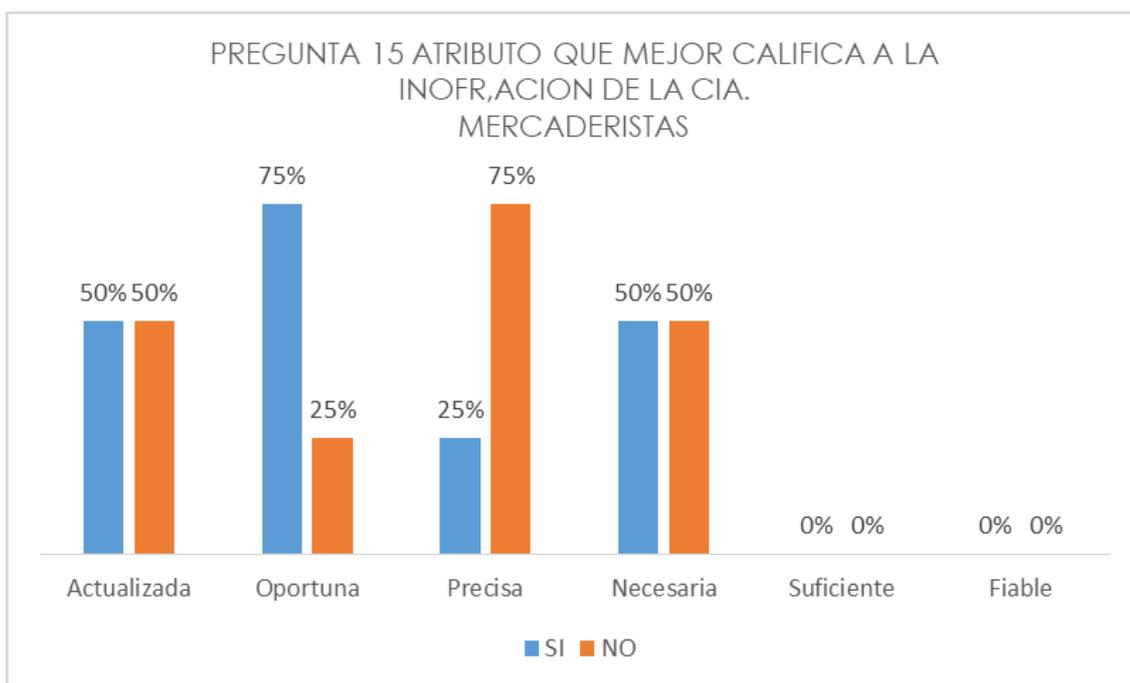


Gráfico. Encuestas a Serinse

El atributo que mejor se valora es el que define a la información como "necesaria", aunque no se considere suficiente

NIVEL DE IMAGEN

Pregunta 16

Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

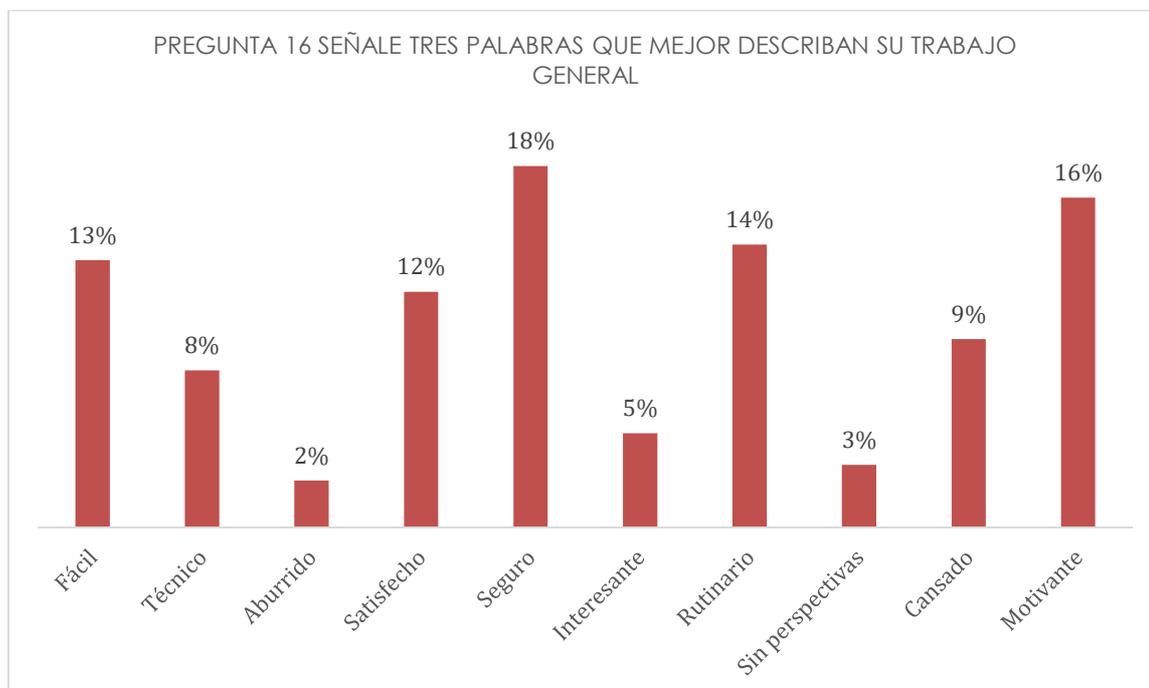


Gráfico. Encuestas a Serinse

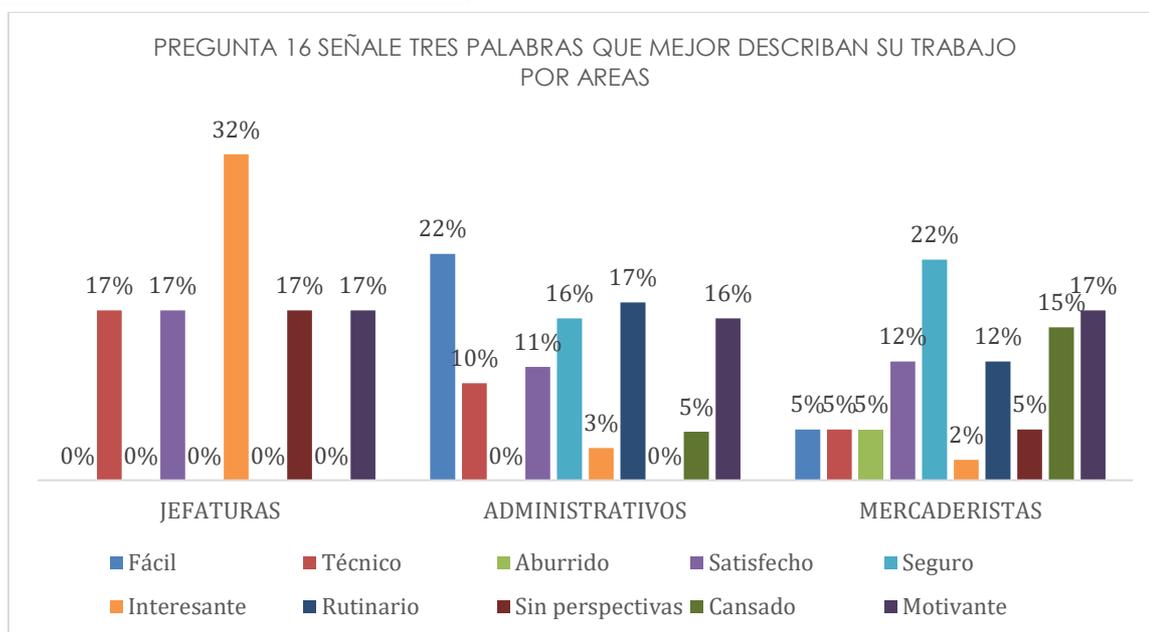


Gráfico. Encuestas a Serinse

La Seguridad, Motivación y Satisfacción fueron los términos más valorados por los encuestados, con respecto de su lugar de trabajo.

Pregunta 17

Califique los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).

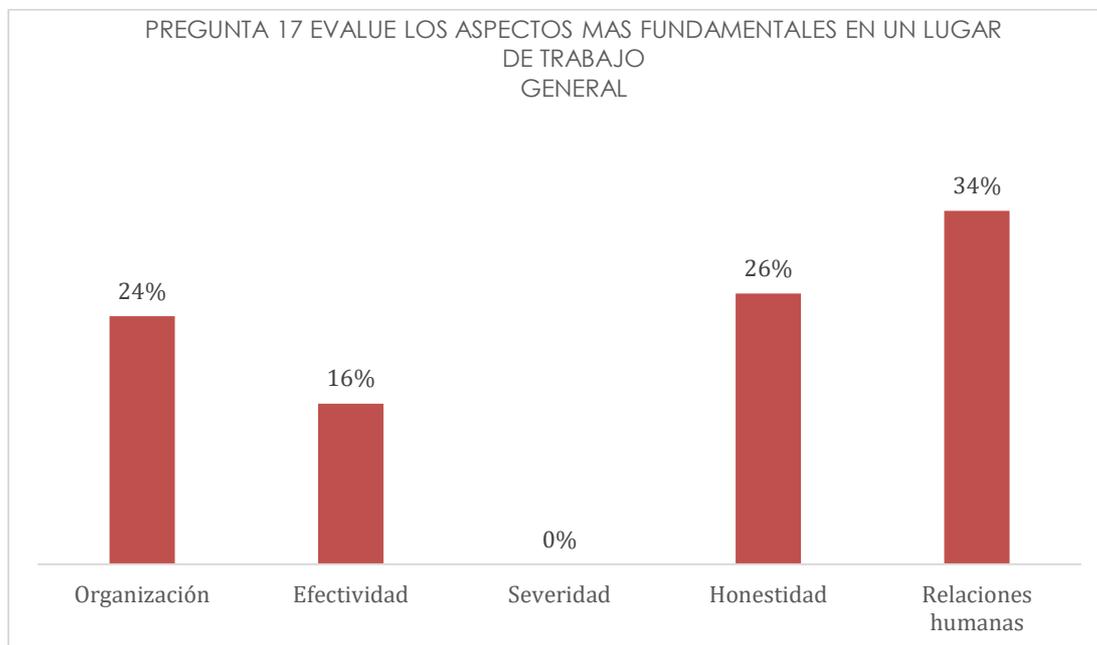


Gráfico. Encuestas a Serinse

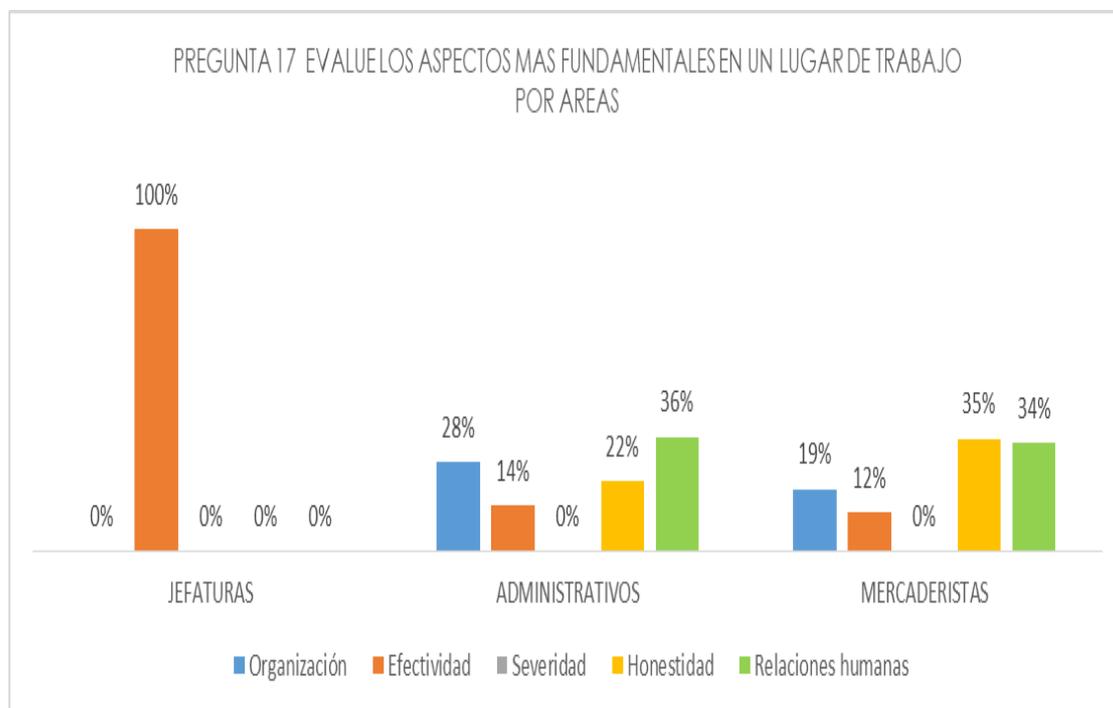


Gráfico. Encuestas a Serinse

A nivel General se valora a las Relaciones Humanas como la variable más importante de un lugar de trabajo.

Pregunta 18

Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore su empresa (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia)

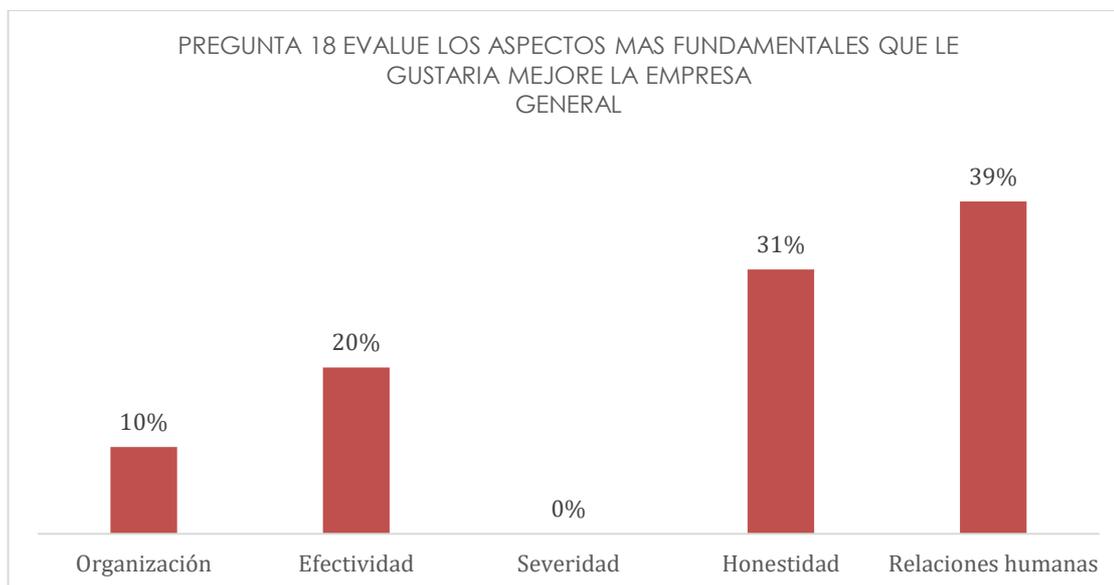


Gráfico. Encuestas a Serinse

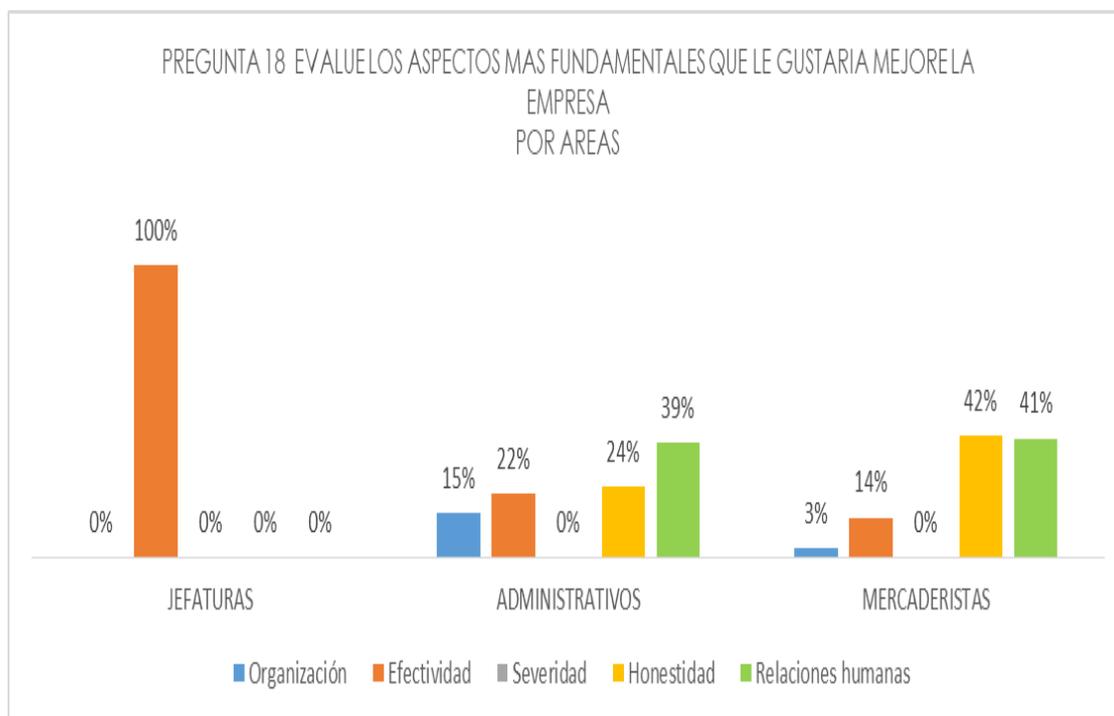


Gráfico. Encuestas a Serinse

Las Relaciones Humanas se identifican como la mayor oportunidad de mejora para la empresa, tanto el personal Administrativo, cuanto Mercaderistas coinciden en esta apreciación.

Conclusiones y determinación de problemas comunicacionales

Este trabajo de investigación de auditoría interna permitió obtener un enfoque actual de la situación comunicacional de SERINSE S.A. como resultado de la encuesta a 43 empleados y la entrevista a la gerencia.

De la identidad

- Con respecto a la misión, el 60% de los encuestados la desconocen, en la evaluación general de jefaturas, administrativos y mercaderistas, siendo el nivel más significativo en los mercaderistas. En consecuencia mientras mayor es el nivel operativo, mayor es el desconocimiento.
- De los valores institucionales a nivel general el personal reconoce a la honestidad como el más significativo, mientras que a la confianza y servicio como los menos significativos. En el análisis por departamentos la situación los valores más importantes para las jefaturas son el compromiso y liderazgo, para los administrativos la honestidad y la responsabilidad y para los mercaderistas la honestidad. En conclusión que los valores confianza y servicio hayan puntuado tan bajo es un tema a observar, ya que el valor confianza es de orden interno y el servicio puede afectar directamente al enfoque de la razón de ser de la empresa que son los clientes externos.
- En referencia a los colores corporativos y al logotipo todas las áreas los identifican en un 51%, sin embargo hay una marcada confusión en los restantes encuestados, lo que de entrever que existe falta de identidad corporativa.
- Resultado de la entrevista a la gerencia su conocimiento es íntegro así como la reafirmación y el compromiso en las acciones y toma de decisiones ya que están enfocadas en función de los valores organizacionales de ética y transparencia.

De la comunicación

➤ Los encuestados reconocen en un 80% al intranet y a las reuniones departamentales como las ***herramientas*** más eficaces para la comunicación interna. En lo referente al tipo de información que desean recibir de la compañía, las expectativas se focalizan tanto en general como por departamentos en capacitación e información de la empresa.

➤ En canales de comunicación los atributos evaluados evidencian un peso similar en forma general, destacando ligeramente el buen ejemplo y el liderazgo en un 35% sin embargo existe una gran deficiencia en la comunicación clara e efectiva que deja ver a penas el 7% de la misma. En cuando al nivel de información se destaca la unidireccional del jefe al empleado con un 86% a nivel general, con notoria deficiencia de comunicación entre unidades, aspecto que la gerencia reconoce como un debilidad es decir va en cascada hacia los niveles operativos y existe poca preocupación de recibir retroalimentaciones.

De la imagen

➤ De los atributos evaluados a nivel general los encuestados describen a su trabajo como seguro y motivante con un índice promedio del 25%, mientras que rutinario, fácil, sin perspectivas e interesante el promedio es bajo llega a penas al 3%, lo que en el mediano plazo pudiera afectar a la imagen corporativa si estas variables se reflejan a ciertos stakeholders externos. Por otro lado la gerencia percibe que el personal trabaja el día y día y no los ven alineados a la misión de largo plazo de la compañía

Recomendaciones

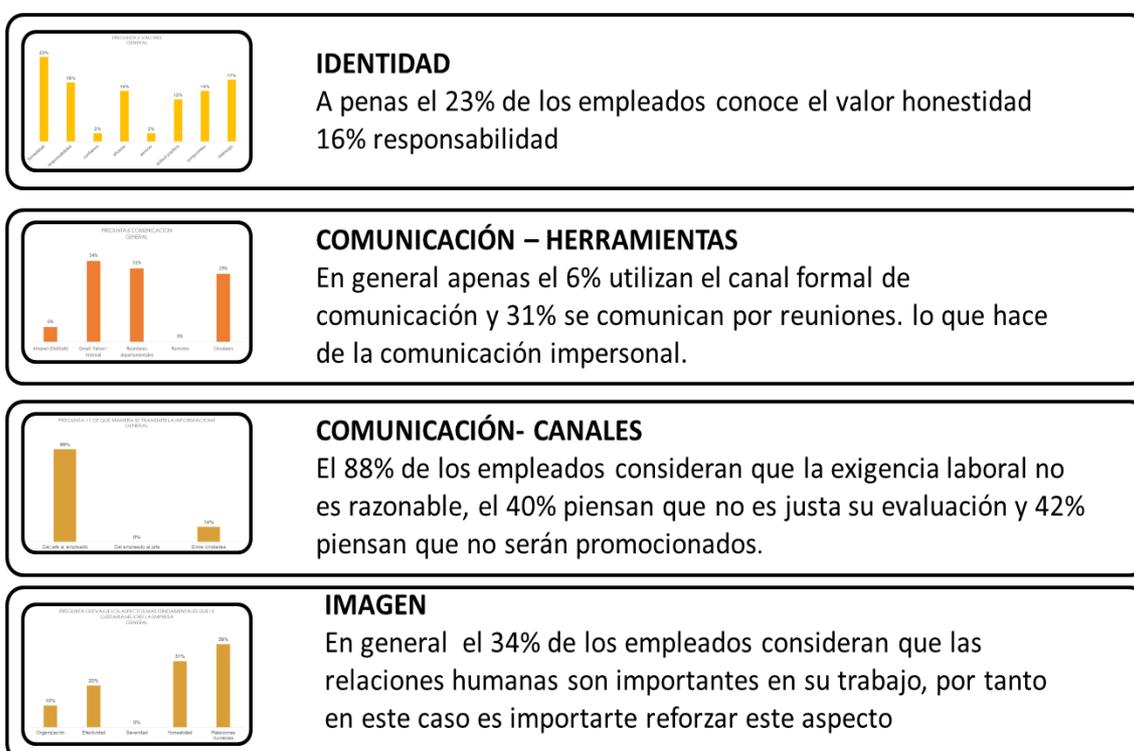
- Con respecto a la identidad se recomienda reforzar con campañas internas que permitan al personal desarrollar un mayor sentido de pertenencia con la cultura organizacional, reafirmando nuevamente los elementos de misión y valores corporativos. Se recomienda integrar a los ambientes físicos de trabajo los colores y logotipo institucionales.
- Con respecto a la comunicación dado que la fortaleza se concentra en los canales oficiales de comunicación (Outlook, reuniones departamentales) estos deberán mantenerse; sin embargo adicionalmente se deberá trabajar en alternativas de comunicación que permitan la interacción de jefes y empleados y viceversa con la finalidad de tener feedback inmediato, evitar situaciones de interpretaciones erróneas y mejorar el nivel de retroalimentación de los niveles operativos hacia los niveles de reporte.
- Con respecto a la imagen se recomienda promover mayor retos profesionales, con el propósito de mejorar el desempeño actual de la organización y su afianzamiento a largo plazo.

PARTE IV

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Diagnóstico de Auditoría Interna de SERINSE S.A

El punto de partida que permite la programación de objetivos orientados a solventar las falencias evidenciadas después de la auditoría interna, se sustenta en las conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría interna en la que se recomienda reforzar la identidad corporativa con campañas internas que permitan al personal desarrollar un mayor sentido de pertenencia hacia su cultura organizacional, reforzar los canales y herramientas de comunicación con alternativas que permitan contar con información oficial de la empresa y exista retroalimentación constante, finalmente promover retos profesionales que mejore el desempeño actual de SERINSE.



Introducción

El Planteamiento de campañas de comunicación en contexto general corresponde a acciones debidamente planificadas con la finalidad de recuperar y crear una imagen favorable que tiene que ver con la suma de puntos de contacto entre la organización y sus stakeholders. En este contexto es necesario una planificación organizada y sistemática de la información que recibirán los diferentes públicos, sugerencias que deben ir encaminadas a la aceptación voluntaria y a la participación activa de todo el personal involucrado. La estrategia deberá ser creativa y contar con una orientación final y el direccionamiento ideológico que contiene un problema de comunicación identificado con antelación.

El plan estratégico tiene su punto de partida en la misión, visión, valores y filosofía de SERINSE S.A. como un dispositivo motivacional:



Gráfico. Encuestas a Serinse

Proceso de la campaña de comunicación Interna

Con base a la auditoría de comunicación interna realizada a SERINSE S.A mediante el método cuantitativo a través de encuestas al personal de la empresa, se detectaron cuatro problemas orientados a tres niveles importantes que son identidad, comunicación (herramientas y canales) e imagen que afectan el relacionamiento comunicacional interno, en este contexto se proponen estrategias que integran campañas de comunicación interna con recursos que resuelvan los problemas detectados en la auditoría interna y que se los resume en forma gráfica, de esta manera el punto de partida será identificable y de fácil comprensión:

Herramientas comunicacionales

Partiremos reafirmando que una comunicación clara y directa es la base del éxito en toda organización, lo que promueve el trabajo en equipo, orientación hacia los mismos objetivos y fortalece las relaciones interpersonales. En este contexto se buscará utilizar todos los recursos de la empresa para lograr una comunicación asertiva y a tiempo, mediante campañas de responsabilidad personal en donde se entrega a cada empleado un porcentaje de compromiso en este proceso.

La predisposición de la alta gerencia es el punto clave que ha permitido un desarrollo activo con creatividad, que encaminará a los empleados a un trabajo colaborativo con sentido de pertenencia sustentado en la responsabilidad de ser el eje central en la comunicación y deje un ruido personal.

Generación de impacto

En este proceso todas las acciones comunicadas apropiadamente y utilizando los canales formales contribuirán a fortalecer la imagen interna de la empresa, para ello se deberá tomar en cuenta que vamos con el objetivo de mejorar la comunicación integralmente desarrollando actitudes favorables en el personal de SERINSE, mediante acciones constantes

y prolongadas incorporando los valores institucionales con promocionales sencillos que dejen recordación.

En este contexto se han determinado tres aristas que permitirán claridad de ejecución en la campaña

- Qué queremos comunicar
- A quién queremos comunicar
- Cómo vamos a comunicar

Con esta determinación las estrategias se plantean en tres pasos de la campaña comunicacional indispensables que permitirá crear en los empleados motivación intrínseca.

❑ **Expectativa:** esta campaña generará un estado de curiosidad y constituye una parte importante de la estrategia de comunicación con una concepción que encamina al lanzamiento final de la campaña propuesta, llama la atención y genera expectativa

❑ **Informativa:** esta campaña busca dar a conocer a los públicos los elementos que intervienen en un lanzamiento provocando sensaciones de cambio con ventajas y beneficio, por lo que normalmente genera una impresión positiva orientada al mejoramiento.

❑ **De recordación:** esta campaña se orienta a que los públicos tengan presente la innovación que se ha programado dentro de una empresa, para ello se difunde constantemente las ideas que fueron ya incorporadas con anterioridad, lo que es parte del proceso de innovación.

Ejecución de la campaña de comunicación interna de SERINSE S.A.

Objetivo general.

Reafirmar la identidad de los colaboradores de SERINSE S.A mediante cuatro campañas de comunicación interna que mejoren el grado de conocimiento y uso de sus

recursos comunicacionales, de la misma manera el restablecimiento de su imagen corporativa en el lapso de un año.

Problema 1

Identidad: en general el personal no se identifica con los valores o principios de SERINSE S.A. Por área este es más acentuado.

Objetivo específico

Incrementar en un 90% la identificación de los valores institucionales en todos los empleados internos de SERINSE S.A, en el lapso de dos meses.

Campaña expectativa

Estrategia

Realizaremos una actividad que genere expectativa y curiosidad durante una semana en lugares estratégicos.

Táctica

Se pedirá a sistemas que incorpore en el servidor de la empresa mensajes de expectación, cuando el empleado enciende su equipo de trabajo podrá visualizar dos tipos de mensajes, también se harán afiches para las carteleras y dos roll up para colocarlos en la entrada la oficina y otra en el hall de clientes

Mensaje:

“Cuento contigo...”

“Busco apasionados...”

Propuesta gráfica

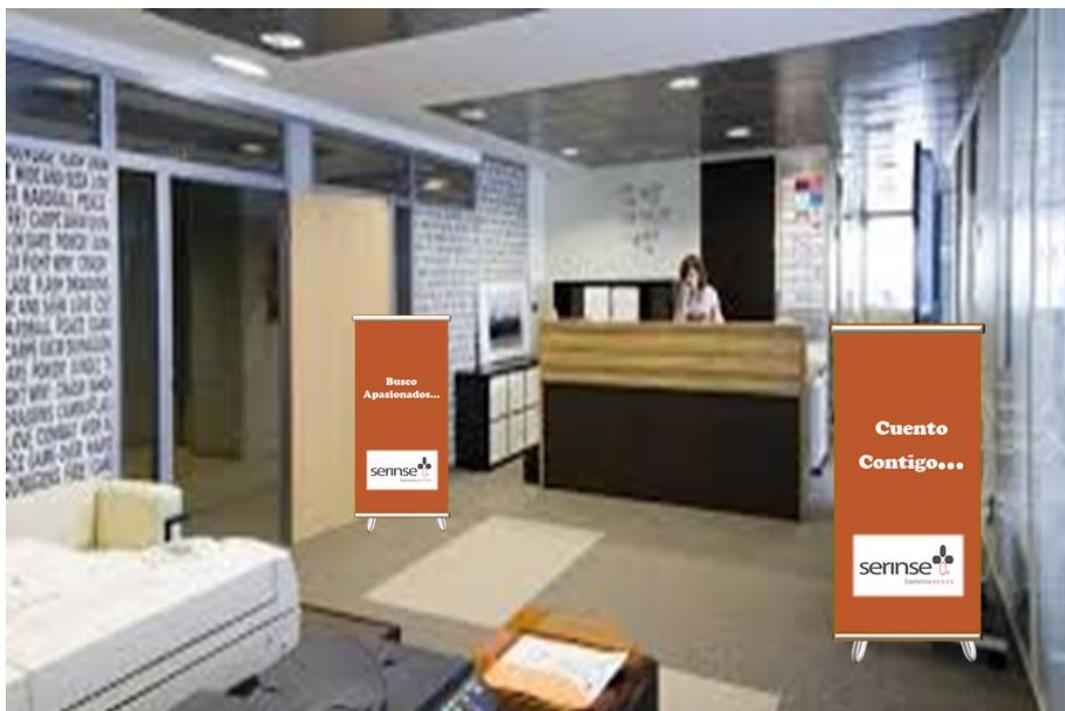


Figura. Campaña comunicación interna



Figura. Campaña comunicación

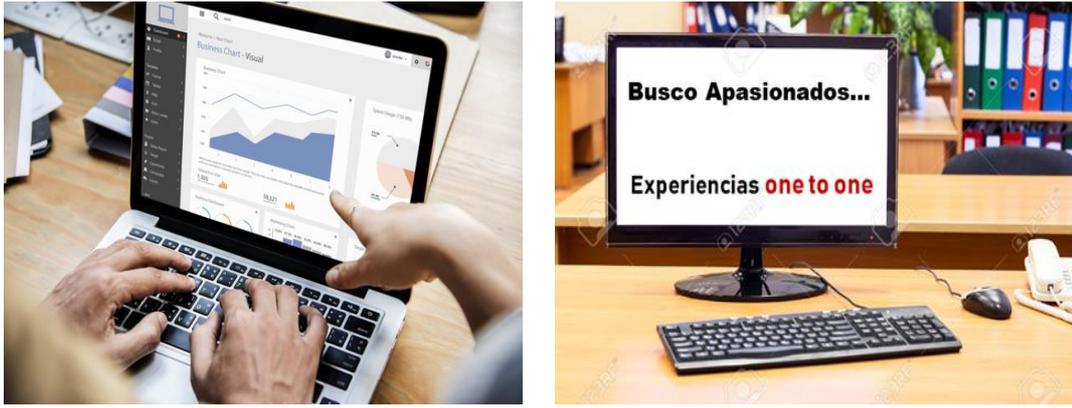


Figura. Campaña comunicación

Campaña Informativa

Estrategia

Se enviará una invitación personalizada a todo el personal invitando a un desayuno de trabajo.

Táctica

Recursos humanos invitará al personal a un desayuno de trabajo y colocará en cada puesto indistintamente rótulos elaborados con la leyenda de los valores o principios de la empresa y se hará interacción o intercambio si es necesario, se pedirá a cada empleado interpretar el rótulo que le tocó y si se siente identificado con la leyenda. Finalmente se lo llevará a su lugar de trabajo y se irá intercambiando el rótulo cada semana, por un mes.

Mensaje: practico lo que predico

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación



Figura. Campaña comunicación

Campaña recordativa

Estrategia

Se entregará dos obsequios a todo el personal para que sean utilizados y tengan presentes los valores corporativos.

Táctica

Recursos Humanos, entregará una camiseta y un jarro con frases referentes a los valores empresariales y solicitará al personal de SERINSE S.A. utilizar la camiseta con el logotipo de la empresa todos los viernes, estandarizando su uso como parte de su vestimenta Smart casual y como parte de una rutina a futuro, de la misma manera el jarro contendrá frases relacionadas a los valores. Los modelos se innovarán cada año.

Mensaje: practico lo que predico

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación

Problema 2

El personal no utiliza el Outlook como herramienta oficial de información, lo hace apenas el 31%, el diferencial usa herramientas personales. La comunicación por reuniones cubre el 34% de toda la empresa, es una deficiencia porque son informativas y unidireccionales con ordenes de jefe a subalterno. En la evaluación por departamentos sucede lo mismo

Objetivo específico

Incrementar en un 95% el uso del Outlook y las reuniones informativas como herramientas formales de comunicación, en el lapso de tres meses.

Campaña Expectativa

Estrategia

Se bloquearan accesos a otras aplicaciones no oficiales durante una semana

Táctica

Se pedirá al área de sistemas que bloquee en las computadores de todos los empleados: accesos a Gmail, Hotmail, Facebook, etc. y que al intentar activarlos se visualice un mensaje el letras gigantes, tres tipos de mensaje

- Outlook es su herramienta de trabajo
- Conoce cada día a SERINSE S.A
- Enero, abril, julio y diciembre tus meses

Mensajes: mis herramientas a la mano

Propuesta gráfica

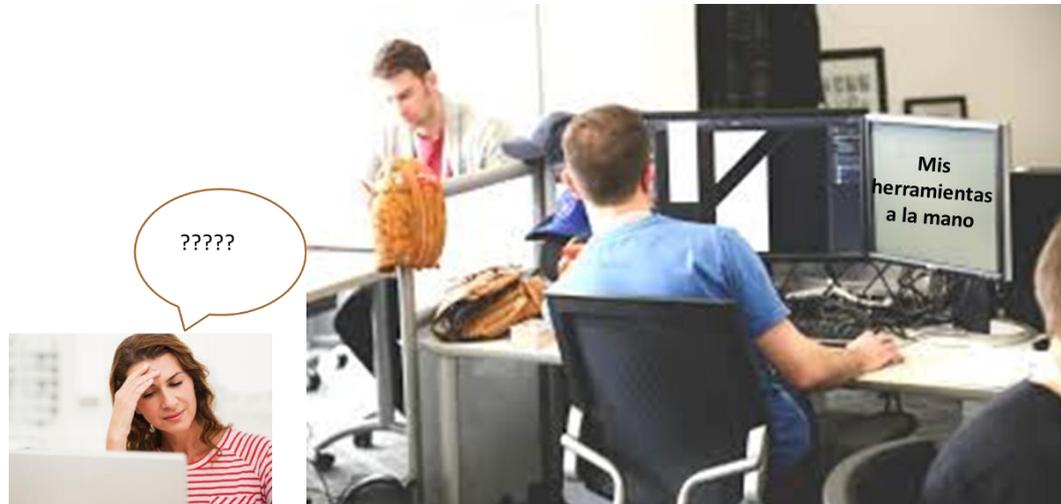


Figura. Campaña comunicación

Campaña Informativa

Estrategia

Se realizará una reunión con todo el personal

Táctica

Recursos humanos enviará un mail de invitación a todo el personal a una reunión con break incluido, se informa el bloqueo en las computadoras de todos accesos diferentes a Outlook, la creación de un sitio virtual de noticias de SERINSE S.A. y reuniones trimestrales de informe.

Mensaje: un día a la vez

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación interna

Campaña Recordativa

Estrategia

Recordatorio semanal

Táctica

Se creará un recordatorio automático, para la asistencia a las reuniones trimestrales.

Se entregará un mouse para cada empleado con una frase “un día a la vez”

Mensaje: un día a la vez

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación

Problema 3

En general el 86% de los empleados consideran que el canal de información es unidireccional es decir de jefe a empleado, lo que significa que no hay retroalimentación. La evaluación por áreas revela la misma tendencia.

Objetivo específico

Reforzar en un 80% los canales de comunicación formales ida y vuelta buscando que sean personalizados y no se preste a la mala interpretación o sesgo personal en cuatro meses.

Campaña Expectativa

Estrategia

Mail expectante con mensaje

Táctica

Se pedirá al supervisor, enviar mail inicial, luego agenda y luego otro mail recordatorio indicando solo el asunto “importante” más el día y la hora X

Mensajes: tu opinión es importante

Propuesta gráfica

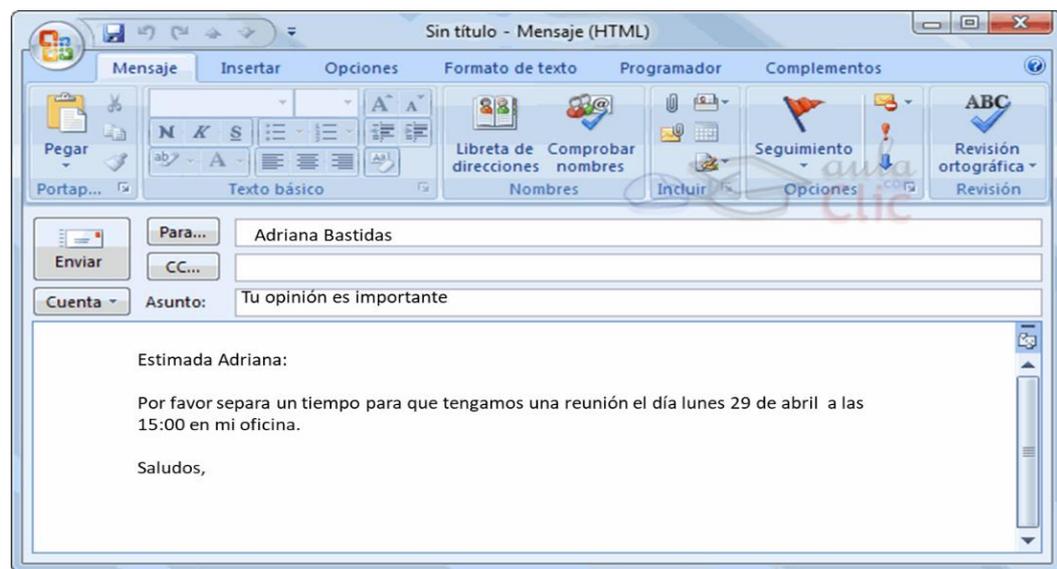


Figura. Campaña comunicación

Campaña Informativa

Estrategia

Comunicado a todo el personal

Táctica

Recursos humanos, dejará en cada lugar de trabajo un chocolate y una invitación personalizada con fecha y hora específica, invitando a un brunch de feedback laboral.

Mensajes: el Feedback nos hace crecer

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación

Campaña Recordativa

Estrategia

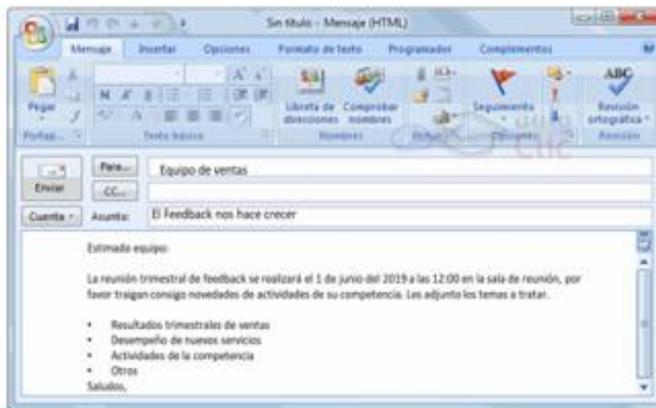
Se enviará un de mail trimestral recordatorio

Táctica

Cada jefe departamental deberá enviar un mail a su equipo de trabajo con el asunto de “feedback nos hace crecer” generando una agenda a tratar del proceso trimestral del área, y entregará una agenda personalizada y con el mensaje de la campaña.

Mensaje: el Feedback nos hace crecer

Propuesta gráfica



Invitación

Agenda de recordación



Figura. Campaña comunicación

Problema 4

En general a penas el 34% de los empleados consideran que las relaciones humanas son importantes en su trabajo. Las otras áreas van en la misma línea.

Objetivo específico

Identidad

Fortalecer en un 90% los lazos de comunicación y unión de los empleados con mejora de procesos interrelacionados en un plazo de tres meses.

Campaña Expectativa

Estrategia

Se enviará una postal

Táctica

Recursos humanos entregará a cada empleado en su puesto de trabajo una postal personalizada de invitación, con el logo de la empresa y al reverso una frase invitando a compartir logros.

Mensajes: compártenos tus logros

Propuesta gráfica



Figura. Campaña comunicación

Campaña Informativa

Estrategia

Se realizará una convención

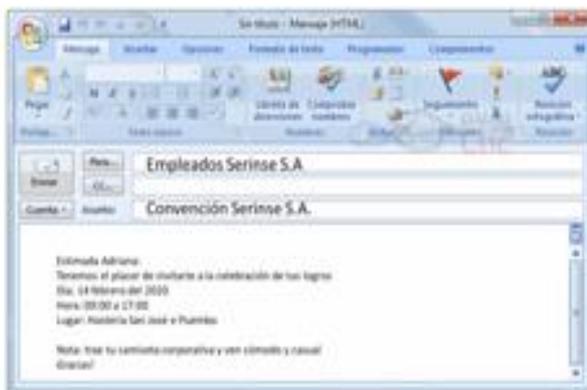
Táctica

Recursos humanos enviará un mail invitando a todo el personal a una convención en la Hostería San José de Puenbo, para compartir logros. Se generará grupos de trabajo entre las diferentes áreas de la empresa y se entregará una pulsera con un color de los cuatro elegidos: tomate, negro, blanco y gris, con el mensaje de la campaña, para que sea llevada a la convención.

Mensajes: valoramos tus logros

Propuesta gráfica

Invitación



Pulsera para la convención



Figura. Campaña comunicación

Campaña de Recordación

Estrategia

Se instituye convención anual

Táctica

Recursos humanos nombrará un comité evaluador de los proyectos que destaquen y merezcan ser premiados anualmente. El premio será desde el segundo año y consistirá en un bono especial al ganador, una placa a todos los proyectos, un bolso con recuerdos de su asistencia.

Mensajes: valoramos tus logros

Propuesta gráfica



Placa representativa
por participar desde
año siguiente

Figura. Campaña comunicación

Resumen de Comunicación Interna de SERINSE S.A

Campaña	FASES	ESTRATEGIA	MENSAJE	TACTICA
PRACTICO LO QUE PREDICO	Expectativa	Realizaremos una actividad que genere expectativa y curiosidad durante una semana en lugares estratégicos	"Cuento contigo" "Busco apasionados"	Se pedirá a sistemas que incorpore en el servidor de la empresa mensajes de expectación, cuando el empleado enciende su equipo de trabajo podrá visualizar dos tipos de mensajes, también se harán afiches para las carteleras y dos roll up para colocarlos en la entrada la oficina y otra en el hall de clientes
	Informativa	Se enviará una invitación personalizada a todo el personal invitando a un desayuno de trabajo.	"Practico lo que predico"	Recursos humanos invitará al personal a un desayuno de trabajo y colocará en cada puesto indistintamente rótulos elaborados con la leyenda de los valores o principios de la empresa y se hará interacción o intercambio si es necesario, se pedirá a cada empleado interpretar el rótulo que le tocó y si se siente identificado con la leyenda. Finalmente se lo llevará a su lugar de trabajo y se irá intercambiando el rótulo cada semana, por un mes.
	Recordativa	Se entregará dos obsequios a todo el personal para que sean utilizados y tengan presentes los valores corporativos.	"Practico lo que predico"	Recursos Humanos, entregará una camiseta y un jarro con frases referentes a los valores empresariales y solicitará al personal de SERINSE S.A. utilizar la camiseta con el logotipo de la empresa todos los viernes, estandarizando su uso como parte de su vestimenta Smart casual y como parte de una rutina a futuro, de la misma manera el jarro contendrá frases relacionadas a los valores. Los modelos se innovarán cada año.
UN DÍA A LA VEZ	Expectativa	Se bloquearan accesos a otras aplicaciones no oficiales durante una semana	"Mis herramientas a la mano"	Se pedirá al área de sistemas que bloquee en las computadoras de todos los empleados: accesos a gmail, hotmail, Facebook, etc. y que al intentar activarlos se visualice un mensaje el letras gigantes, tres tipos de mensaje
	Informativa	Se realizará una reunión con todo el personal	"Un día a la vez"	Recursos humanos enviará un mail de invitación a todo el personal a una reunión con break incluido, se informa el bloqueo en las computadoras de todos accesos diferentes a Outlook, la creación de un sitio virtual de noticias de SERINSE S.A. y reuniones trimestrales de informe.
	Recordativa	Recordatorio semanal	"Un día a la vez"	Se creará un recordatorio automático, para la asistencia a las reuniones trimestrales. Se entregará un mouse par cada empleado con una frase "un día a la vez".
CONOCE A SERINSE	Expectativa	Mail expectante con mensaje	"Tu opinión es importante"	Se pedirá al supervisor, enviar mail inicial, luego agenda y luego otro mail recordatorio indicando solo el asunto "importante el día y la hora X.
	Informativa	Comunicado a todo el personal	"El feedback nos hace crecer"	Recursos humanos, dejará en cada lugar de trabajo un chocolate y una invitación personalizada con fecha y hora específica, invitando a un brunch de feedback laboral.
	Recordativa	Se enviará un de mail trimestral recordatorio	"El feedback nos hace crecer"	Cada jefe departamental deberá enviar un mail a su equipo de trabajo con el asunto de "feedback nos hace crecer" generando una agenda a tratar del proceso trimestral del área, y entregará una agenda personalizada y con el mensaje de la campaña.
VALORAMOS TUS LOGROS	Expectativa	Se enviará una postal	"Compártenos tus logros"	Recursos humanos entregará a cada empleado en su puesto de trabajo una postal personalizada de invitación, con el logo de la empresa y al reverso una frase invitando a compartir logros
	Informativa	Se realizará una convención	"Valoramos tus logros"	Recursos humanos enviará un mail invitando a todo el personal a una convención en la Hostería San José de Pumbo, para compartir logros. Se generará grupos de trabajo entre las diferentes áreas de la empresa y se entregará una pulsera con un color de los cuatro elegidos: tomate, negro, blanco y gris, con el mensaje de la campaña, para que sea llevada a la convención.
	Recordativa	Se instituye convención anual	"Valoramos tus logros"	Recursos humanos nombrará un comité evaluador de los proyectos que destaquen y merezcan ser premiados anualmente. El premio será desde el segundo año y consistirá en un bono especial al ganador, una placa a todos los proyectos, un bolso con recuerdos de su asistencia.

Figura. Campaña comunicación

Presupuesto de Comunicación Interna de SERINSE S.A.

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PRACTICO LO QUE PREDICO	Expectativa	Roll ups	2	\$ 70,00	\$ 140,00
		Cartelera Poster A3 Color	6	\$ 3,00	\$ 18,00
	Informativa	Desayuno de Trabajo	35	\$ 7,00	\$ 245,00
		Rótulos	45	\$ 1,50	\$ 67,50
	Recordativa	Camisetas	43	\$ 7,00	\$ 301,00
		Jarros	45	\$ 3,50	\$ 157,50
Suman					\$ 929,00

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
UN DIA A LA VEZ	Expectativa				\$ -
					\$ -
	Informativa	Breaks	45	\$ 3,50	\$ 157,50
					\$ -
	Recordativa	Mouse impreso	45	\$ 15,00	\$ 675,00
					\$ -
Suman					\$ 832,50

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
EL FEEDBACK NOS HACE CRECER	Expectativa				\$ -
					\$ -
	Informativa	Un chocolate personalizado "Smile"	45	\$ 0,80	\$ 36,00
		Papel Couche	45	\$ 1,20	\$ 54,00
	Recordativa	Agenda personalizada con esfero	45	\$ 7,00	\$ 315,00
					\$ -
Suman					\$ 405,00

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
VALORAMOS TUS LOGROS	Expectativa	Postal tipo invitación	45	\$ 1,80	\$ 81,00
		Papel Couche impresión ambos lados	45	\$ 1,80	\$ 81,00
	Informativa	Hostería	45	\$ 75,00	\$ 3.375,00
		Pulsera de color, de goma	45	\$ 1,20	\$ 54,00
	Recordativa	Bolso kit: tomatodo, gorra, esfero, block de notas	45	\$ 15,70	\$ 706,50
					\$ -
Suman					\$ 4.297,50

Total					\$ 6.464,00
--------------	--	--	--	--	--------------------

Figura. Campaña comunicación

Cronograma de Comunicación Interna SERINSE S.A.

Campaña	FASES	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
IDENTIDAD	Expectativa	■											
	Informativa	■	■	■									
	Recordativa			■									
COMUNICACIÓN - HERRAMIENTAS	Expectativa			■									
	Informativa			■	■	■	■						
	Recordativa						■						
COMUNICACIÓN - CANALES	Expectativa						■						
	Informativa						■	■	■	■			
	Recordativa										■		
IMAGEN	Expectativa										■		
	Informativa										■	■	■
	Recordativa												■

Figura. Campaña comunicación

PARTE V

Campaña Global de comunicación

El enfoque comunicacional actualmente es globalizado y la tendencia en gran porcentaje se ha volcado a redes sociales y manejo digital; a pesar de esta particularidad el enfoque de las empresas no se vislumbra la necesidad de contar con campañas que apalanquen a lo que la tendencia de hoy rige. Comunicar abarca un sin número de variables que apalancan el desarrollo en general del medio social la connotación promocional es una herramienta importante que debe ser procesada de manera profesional y con trabajo en equipo. En este contexto las estrategias que se desplieguen serán procesos claves y parte de la imagen que permanezca en los públicos objetivos.

Generar una estrategia de comunicación y campañas que logren trascender y cubrir las necesidades de una empresa en la actualidad es un reto que se orienta a buscar mecanismos diferenciadores que permitan posicionar en un buen sitio a la compañía. En la actualidad cuanto se realice con estándares establecidos o de manera empírica debemos saber que todo es parte de comunicar, por lo tanto las empresas deben orientar sus esfuerzos a una la comunicación especializada y acoplada a cada necesidad por ejemplo, Costa, J. refiere “La cultura de comunicación que necesitamos es integradora, pero respetuosa con la diversidad estructural del sistema-empresa, así como el sistema entorno en el que se ubica.” (Costa, pg. 145).

Cuando la referencia es acerca de la comunicación global, hay que tener claro que se trata de una comunicación tanto interna como externa, por consiguiente los mensajes que se generen deben ser proyectados generar una imagen exitosa, recordando que todo el sistema comunicacional debe ser integrador, lo que significa que deberá programarse un trabajo que

cuide tanto la imagen como la identidad visual así como el sistema de valores corporativos así menciona Costa cuando dice que “La imagen es una estructura de significados.” (Costa, pg. 150) y que “La imagen es un “todo” formado por “partes” en interrelación consigo mismas y en interacción con el público.” (Costa, 147).

Dentro de esta parte del estudio se presentará un plan de trabajo de comunicación externa encaminados a utilizar estrategias basadas en los medios tecnológicos de actualidad que ha permitido la dinamización de la sociedad y su transformación orientándose a canales de informáticos que permiten a los públicos contar con una realidad virtual de primera mano, es decir basta con realizar un búsqueda en google y podemos encontrar un sin número de propuestas de productos y servicios que podrían confundir inclusive las necesidades. Por consecuencia es indispensable que la comunicación organizacional desde este punto de vista oriente sus esfuerzos a generar un factor diferenciador que venga apalancado de la reputación empresarial.

Con esta finalidad se presenta una campaña externa de comunicación que toma como base el estudio preliminar de auditoria interna de la empresa SERINSE S.A, y la propuesta de comunicación interna que se basó en los cuatro puntos relevantes en que la empresa presentó desbalance.

La orientación se focaliza en los públicos externos con una propuesta de reforzamiento de imagen de la empresa, para ello se toma como punto de partida el mapa de públicos a los que se orienta la campaña, habiendo sido detectados cinco relacionamientos externos que se los describe a continuación:

Mapa de Públicos - Descriptivo

Gráfico 1. Mapa de Públicos SERINSE S.A.

Externo	Público	Sub Público	Modo de relación /actividades	Tácticas comunicación
	Clientes Actuales	Pronaca	Propuestas de manejo de marcas Ejecución de actividades promocionales de acuerdo al manejo de sus marcas	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas
		Mondelez		
		Corporación Superior		
	Clientes potenciales	Produbanco	Propuestas de manejo de marcas Ejecución de actividades promocionales de acuerdo al manejo de sus marcas	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas
Nestlé				
Claro				
Comunidad	Personas con capacidades especiales	Compromiso social con sectores vulnerables de la sociedad, posibilidades de empleos directos o indirectos y vinulación directa con ONG o Fundaciones	Correo electrónico Llamadas telefónicas	
	Fundaciones - ONG			
	Madres Solteras			
Medios de Comunicación	Redes Sociales	Partners en la comunicación de actividades promocionales y de publicidad	Reuniones semanales con Gerentes de Marketing, Marca, Producto y TradeMarketing Correo electrónico Llamadas telefónicas	
	Radio			
	Prensa			

Gráfico . Mapa de Públicos SERINSE S.A.

Línea de trabajo mapa de públicos

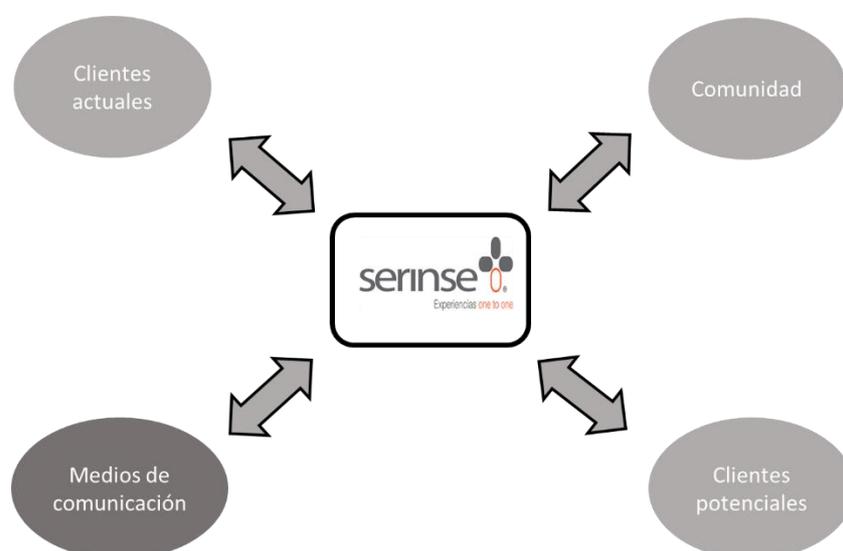


Gráfico. Línea de trabajo Mapa de Públicos SERINSE S.A.

Objetivos de la Investigación

La estrategia de comunicación global, tomó como punto de partida el establecimiento del mapa de públicos, además mediante el método cualitativo y la técnica de entrevistas

realizadas a tres personas que trabajan en SERINSE S.A., con relacionamiento a públicos externos: La Jefe de Trade Marketing, el Gerente Comercial y el Jefe de Business Intelligence, dos clientes considerados top Mondelez y Corporación Superior, a dos empresas potenciales Level3 y Maresa y a un encargado de montar eventos de manera particular. Con estos antecedentes se identificó los problemas comunicacionales existentes que llevaron al planteamiento de objetivos que se describen a continuación:

Objetivo General

Fortalecer la imagen corporativa, reforzar sus rasgos de identidad y mejorar el posicionamiento externo de SERINSE S.A. en un 70% en un período aproximado de un año, mediante la Implementación de cuatro campañas de comunicación externa.

Objetivos Específicos

- Incrementar en un 90% la comunicación de la planificación comercial de fidelización para clientes importantes que incentive su mantenimiento o crecimiento en un tiempo de dos meses.
- Lograr en un 75% la identificación de clientes potenciales, mediante investigación de mercados con bases especializadas y generar actividades de acercamiento en tres meses
- Reforzar y posicionar en un 80% la imagen de la empresa mediante el aprovechamiento de medios de comunicación en tendencia en unos cuatro meses.
- Lograr en un 95% trabajo con la comunidad y generar un vínculo de ayuda social con la Fundación El Triángulo en tres meses.

A partir del planteamiento de objetivos que debe aplicar la empresa su enfoque deberá orientarse a utilizar los recursos que estén al alcance y orientarse en llegar a los públicos que se ha determinado debe tener mayor influencia. En donde el camino de acuerdo a la

modernidad y según comenta Alonso, G. y Arébalos, A. (2009) “El horizonte futuro...Quién busca qué, en qué medio (buscadores y sitios) y con qué resultado?” (p.149).

El punto de partida para esta campaña global está tomando como base los problemas comunicacionales que se han evidenciado a partir de la auditoría interna generada inicialmente y que demostró tener varios inconvenientes, los mismos que se los describe a continuación.

Problemas comunicacionales

- Falta de interacción social y lanzamiento de nuevos servicios para sus clientes actuales.
- Falta de relacionamiento con clientes potenciales.
- No utilizan medios tecnológicos para exponer su imagen con eventos que realizan para empresas reconocidas en el medio
- No aprovechan el relacionamiento con medios de comunicación que asisten a eventos de lanzamiento que organiza SERINSE y se limitan a cumplir con el servicio sin exponer su imagen
- No innovan el portafolio de sus proveedores logísticos
- No generar ningún vínculo con la sociedad, no apoyan ninguna causa social.

A partir de estos indicadores se genera una propuesta de comunicación global que permitirá cumplir los objetivos propuestos utilizando estrategias que se plantean en tres pasos importantes que fortalecen una campaña externa.

- Expectativa
- Informativa
- Recordación

Estrategias de deberán mostrarse innovadores y competitivas en razón a lo que mencionan “Actualmente, la mejor actitud frente a la crisis es la de estar alertas y abiertos a aprender dinámicamente en cada momento...los medios sociales nos brindan las herramientas necesarias y estimulan el surgimiento de un modelo abierto y participativo orientado a la acción” (G. y Arébalos, A. 2009 p.155).

Problema comunicacional -1-

Falta de interacción social y lanzamiento de nuevos servicios para sus clientes actuales

Objetivo específico

Difundir la comunicación del plan comercial de fidelización para clientes importantes que incentive su mantenimiento o crecimiento en un 90% en dos meses.

Campaña 1

Público: Clientes actuales

Expectativa

Se seleccionará a los clientes TOP 10 que maneja SERINSE

Táctica

Se enviará una cartilla elaborada especialmente como campaña de fidelización a los clientes seleccionados, creando expectativa al no incluir detalles. Además se colocará en las oficinas dos roll up para que el personal también conozca de la campaña

Frase: Un equipo con garantía de éxito

Propuestas gráficas

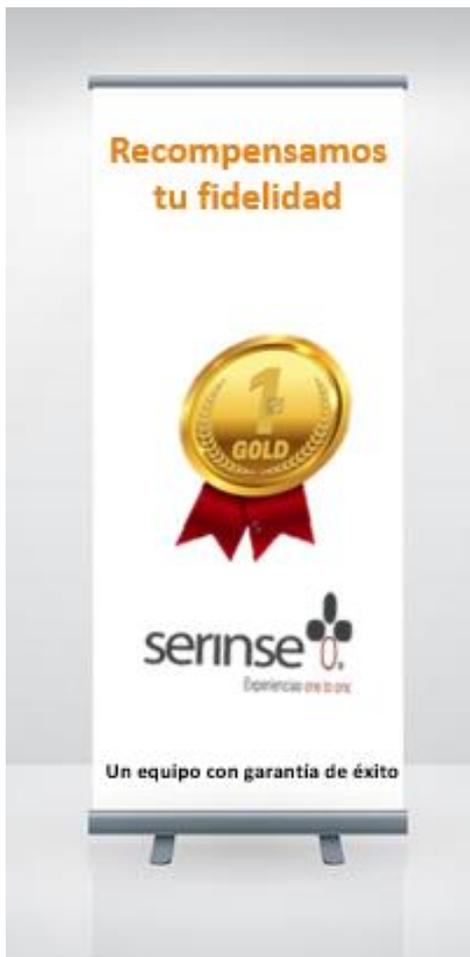


Figura. Roll up oficinas



Figura. Cartilla para clientes

Informativa

Realizaremos una invitación a un desayuno

Táctica

Se visitará al cliente personalmente para dejar la invitación a desayunar en el Hotel Marriot, indicando que se comunica la campaña de fidelización generada por el área de Marketing para sus clientes TOP, en donde se enterarán de promociones especiales

Frase: Un equipo con garantía de éxito

Propuesta gráfica



Figura. Invitación para clientes

Recordación

Entregaremos un manual de reglamentación

Táctica

El día del desayuno, se entregará un manual de reglamentación como se premiará la fidelización, un pisa papel para escritorio con la campaña y una agenda calendario para eventos.

Frase: Un equipo con garantía de éxito

Propuesta Gráfica



Figura. Reglamento



. Figura. Calendario electrónico



Figura. Pisa papeles

Problema comunicacional 2

No generan actividades, ni presentaciones para clientes potenciales

Objetivo específico

Lograr en un 75% la identificación de clientes potenciales, mediante investigación de mercados con bases especializadas y generar actividades de acercamiento en tres meses

Campaña 2

Público: Clientes potenciales

Expectativa

Realizaremos actividades de acercamiento.

Táctica

Se agrupará a clientes por categorías de acuerdo al estudio de mercado, ubicando a los top 15, con las siguientes categorías:

- Tamaño de la empresa
- Actividad
- Frecuencia de generación de nuevos productos

Enviaremos una Invitación de cata de Whisky, Vino o Quesos a los diferentes grupos de clientes, conformando 3 grupos de máximo 5 empresas con 2 invitados por cada una, dirigidos al Gerente de Trade Marketing y Gerente de Marketing.

Frase: Lo hacemos así...

Propuestas gráficas

Primera categorización: Cata de whisky



Figura. Invitación

Segunda categorización: Cata de vino



Figura. Invitación

Tercera categorización: Degustación de quesos



Figura. Invitación

Informativa

Crearemos un video y un portafolio

Táctica

El día del evento de cata o degustación, se pasará el video con las actividades de la empresa, que incluya testimonios y recomendación de clientes y se entregará una guía del alcance de eventos.

Frase: Lo hacemos así...

Propuestas gráficas

Video promocional: <https://youtu.be/NXZntRfCdv4>



Figura. Vídeo



Figura. Guía de expertos

Recordación

Entregaremos a los participantes de las catas y degustaciones un presente

Táctica

El día del evento de cata o degustación, se entregará un presente personalizado, alusivo a la reunión con la frase recordatoria y el logo de SERINSE S.A. para que lo tengan presente siempre que lo utilicen.

Frase: Lo hacemos así...

Propuestas de obsequios

Figura. Obsequio cata de whisky



Figura. Obsequio cata de vino



Figura. Obsequio degustación de quesos

Problema comunicacional 3

- No utilizan medios tecnológicos para exponer su imagen con eventos que realizan para empresas reconocidas en el medio
- No aprovechan el relacionamiento con medios de comunicación que asisten a eventos de lanzamiento que organiza SERINSE y se limitan a cumplir con el servicio sin exponer su imagen

Objetivo específico

Reforzar y posicionar en un 80% la imagen de la empresa mediante el aprovechamiento de medios de comunicación en tendencia en unos cuatro meses.

Campaña 3

Público: medios de comunicación

Expectativa:

Invadiremos medios de comunicación

Táctica:

Se realizarán publicaciones simultáneas en todas las redes sociales habituales de SERINSE, se contratará un segmento en la hoja principal del comercio con la frase "seguimos innovando, con esto se creará expectativa en la comunidad.

Frase: Tus ideas + nuestro compromiso

Propuesta gráfica

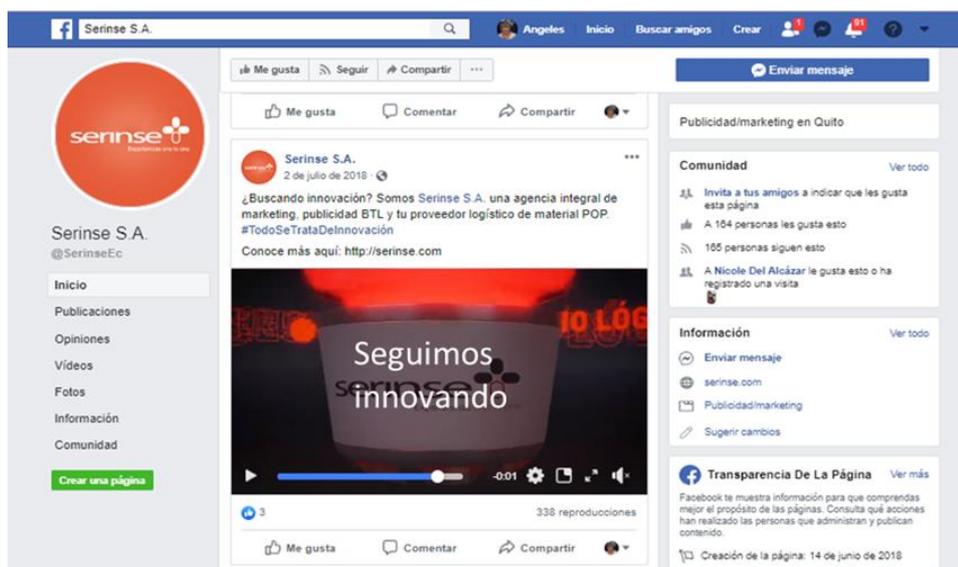


Gráfico. Difusión en redes sociales



Figura. Difusión en medios escritos

Informativa

Actualizaremos y complementaremos información

Táctica

Se iniciará con la actualización de la información en redes sociales, se enviará mail a los clientes que existen accesos con nueva información, se realizará una programación para generar relacionamiento con televisión y prensa escrita, se colocaran vallas publicitarias en sectores estratégicos de Quito, Guayaquil y Cuenca.

Frase: Tus ideas + nuestro compromiso

Propuesta gráfica

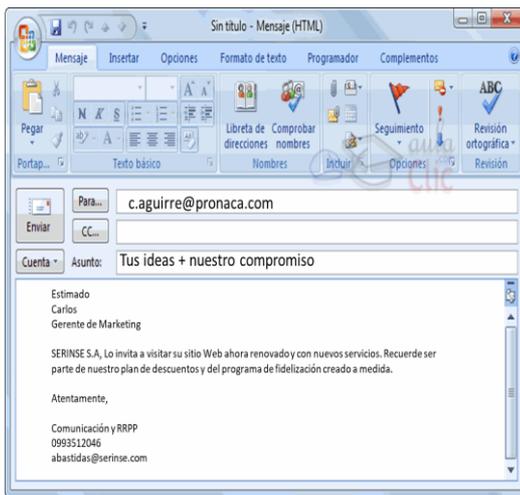


Figura. Difusión en medios escritos

Figura. Difusión en medios escritos



Vallas publicitarias

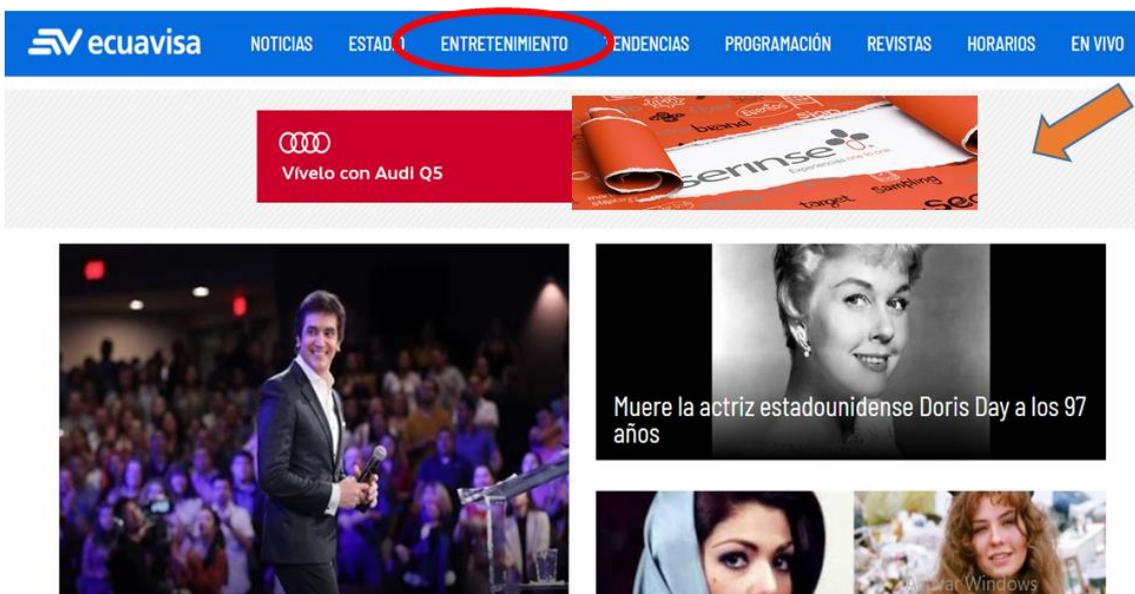


Figura. Difusión en medios escritos

Recordación

Entregaremos pequeños obsequios

Táctica

En las principales esquinas de Quito y Guayaquil entregarán funditas de basura ecológicas para el auto con la publicidad de la empresa, con personal eventual, se enviará a los clientes un block de notitas con un diseño nuevo y sugestivo.

Frase: Tus ideas + nuestro compromiso

Propuesta Gráfica



Figura. Fundas ecológicas

Figura. Libreta de notas

Problema comunicacional 4

No generan ningún vínculo con la sociedad, no son fácilmente reconocidos

Objetivo específico

Lograr en un 95% trabajo con la comunidad y generar un vínculo de ayuda social con la Fundación El Triángulo en tres meses.

Campaña 4

Público: comunidad

Expectativa:

Generar un vínculo de ayuda social

Táctica:

Se realizará acercamiento a la Fundación el Triángulo, para lograr apoyar en festividades específicas como navidad o algún aniversario especial, se publicará en redes sociales anuncios de alianza

Frase: Nada puede con la voluntad

Propuesta gráfica



Figura. Publicidad en redes



Figura. Publicidad en redes

Informativa

Se enviará invitación de acercamiento

Táctica

Se visitará a la fundación y ofrecerá el apoyo de SERINSE, al contar con la logística que permite crear grandes eventos, es la ocasión para trabajar con la comunidad. Ofrecerá un desayuno para los encargados de la fundación y un pequeño espectáculo para los chicos de la fundación y se enviará una tarjeta para que los padres estén informados del nuevo apoyo.

Frase: Nada puede con la voluntad

Propuesta gráfica



Figura. Invitación desayuno



Figura. Cartola recuerdo de alianza

Recordación

Entregaremos un recuerdo

Táctica

El desayuno de acercamiento con los personeros de la Fundación el Triángulo, servirá para proyectar el apoyo que SERINSE puede dar, se entregará una sombrilla con una frase diferente a la campaña. Para los chicos se llevará un mimo para que entregue un break.

Frase: Contamos con tu ingenio!

Propuesta Gráfica



Figura. Llavero recordatorio



Figura. Sombrillas recuerdo

Resumen de Comunicación Global de SERINSE S.A

Campaña	FASES	ESTRATEGIA	MENSAJE	TACTICA
UN EQUIPO CON GARANTIA DE ÉXITO	Expectativa	Se seleccionará a los clientes TOP (10) que maneja SERINSE	Un equipo con garantía de éxito	Se enviará una cartilla elaborada especialmente como campaña de fidelización a los clientes seleccionados, creando expectativa al no incluir detalles.
	Informativa	Realizaremos una invitación a un desayuno	Un equipo con garantía de éxito	Se visitará al cliente personalmente para dejar la invitación a desayunar en el Hotel Marriot, indicando que se lanza una campaña de fidelización para nuestros clientes TOP, como: * % de descuentos * Tour para que el cliente sortee a sus empleados * Obsequios para eventos de Navidad * Un evento social gratuito
	Recordativa	Entregaremos un manual de recordación	Un equipo con garantía de éxito	El día del desayuno, se entregará un manual de reglamentación explicando cómo se premiará la fidelización, un pisa papel para escritorio con la campaña y una agenda calendario para eventos.
LO HACEMOS ASI...	Expectativa	Realizaremos actividades de acercamiento	Lo hacemos así...	Se agrupará a clientes por categorías de acuerdo al estudio de mercado, ubicando a los top 15, con las siguientes categorías: * Tamaño de la empresa * Actividad * Frecuencia de generación de nuevos productos Enviaremos una Invitación de cata de Whisky, vino o quesos a los diferentes grupos de clientes, máximo un grupo de 5 empresas con 2 invitados por cada una, dirigidos al Gerente de Trade Marketing y Gerente de Marketing.
	Informativa	Crearemos un video y un portafolio	Lo hacemos así...	El día del evento de cata o degustación, se pasará el video con las actividades de la empresa, que incluya testimonios y recomendación de clientes y se entregará una guía del alcance de eventos.
	Recordativa	Entregaremos a los participantes de las catas y degustaciones un presente	Lo hacemos así...	El día del evento de cata o degustación, en entregará un presente personalizado, alusivo a la reunión con la frase recordatoria y el logo de SERINSE S.A. para que lo tengan presente siempre que lo utilicen.
TUS IDEAS + NUESTRO COMPROMISO	Expectativa	Invadiremos redes social y Vallas	Tus ideas + nuestro compromiso	Se realizarán publicaciones simultáneas en todas las redes sociales habituales de Serinse, se contratará un segmento en la hoja principal del comercio con la frase "seguimos innovando, con esto se creará expectativa en la comunidad.
	Informativa	Actualizaremos y complementaremos información	Tus ideas + nuestro compromiso	Con la creación de una Área de Comunicación y RRPP, se iniciará con la actualización de la información en redes sociales, comunicando a los clientes que existen accesos con nueva información mediante e mail a los contactos empresariales, se realizará una programación para generar relacionamiento con prensa (tv, escrita, radio) en común acuerdo con las organizaciones importantes con las que Serinse trabaja como clientes, el contacto será telefónico y luego con citas personalizadas. y se colocaran 12 vallas publicitarias en sectores estratégicos 4 en Quito, 4 en Guayaquil, 4 en Cuenca.
	Recordativa	Entregaremos pequeños obsequios	Tus ideas + nuestro compromiso	En las principales esquinas de Quito y Guayaquil entregarán funditas de basura para el auto con la publicidad de la empresa, se enviará a los clientes un block de notitas con un diseño nuevo y sugestivo.
NADA PUEDE CON LA VOLUNTAD	Expectativa	Innovaremos el pool de proveedores	Nada puede con la voluntad	Se convocará por redes sociales y por la prensa escrita a personal, sin dar mayo especificación, generando curiosidad. Además se invitara a un desayuno de trabajo con proveedores actuales
	Informativa	Se enviará invitación: "Nos renovamos y crecemos"	Nada puede con la voluntad	El Área de Comunicación y RRPP, intervendrá en la selección junto con RRHH buscando perfiles relacionados a las necesidades, con los aspirantes que se presenten para las posiciones de logística en los eventos. Con la experiencia en un mes se tomará la decisión de contratar 5 personas con nivel de coordinación que puedan manejar apreciaciones sobre el personal rotativo.
	Recordativa	Entregaremos a los participantes un presente	Contamos con tu ingenio	EL desayuno de acercamiento con los personeros de la Fundación el Triángulo, servida para proyectar el apoyo que Serinse puede dar, se entregará una sombrilla con una frase diferente a la campaña

Tabla. Resumen Campaña global

Presupuesto de Comunicación Global SERINSE S.A.

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
UN EQUIPO CON GARANTIA DE ÉXITO	Expectativa	Roll ups para que personal conozca de la campaña	2	\$ 70,00	\$ 140,00
		Cartillas para Campaña de Fidelización	20	\$ 4,50	\$ 90,00
	Informativa	Invitaciones para clientes	20	\$ 5,00	\$ 100,00
		Movilización entrega de invitaciones a clientes	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	Recordativa	Cartillas Descriptivas de la Metodología del Plan de Fidelización	10	\$ 5,00	\$ 50,00
		Desayuno Hotel Marriott	24	\$ 25,00	\$ 600,00
		Pisa Papel	20	\$ 4,00	\$ 80,00
		Agenda electrónica para eventos	20	\$ 45,00	\$ 900,00
		*Proyección de Premios estimados una vez concluido el Plan de Fidelización: - % Descuentos, Tour, Obsequios Navidad, Evento social gratuito	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
	Suman				

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
LO HACEMOS ASI...	Expectativa	Estudio de Mercado para detección potenciales clientes (Top 15)	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
		Invitaciones para cata de whiskey, vinos, quesos	30	\$ 5,00	\$ 150,00
	Informativa	Creación de video institucional y de portafolio de servicios	1	\$ 500,00	\$ 500,00
		Guía de alcance de los eventos	30	\$ 10,00	\$ 300,00
	Recordativa	Hotel Marriott realización de las catas	35	\$ 15,00	\$ 525,00
		Catador de Whiskey	1	\$ 200,00	\$ 200,00
		Catador de Vino	1	\$ 200,00	\$ 200,00
		Catador de Quesos	1	\$ 100,00	\$ 100,00
		Presentes para asistentes a cata de whiskey	10	\$ 50,00	\$ 500,00
		Presentes para asistentes a cata de vino	10	\$ 20,00	\$ 200,00
	Presentes para asistentes a cata de quesos	10	\$ 12,00	\$ 120,00	
	Suman				

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TUS IDEAS + NUESTRO COMPROMISO	Expectativa	Publicación el Prensa	1	\$ 800,00	\$ 800,00
		Publicación en redes sociales	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Informativa	*Contratación personal de Comunicación y RRPP (jefe y asistente, pasan a nómina de Serinse, no será costo del cliente)	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
		Vallas para campaña	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
	Recordativa	Fundas de basura para vehículos, ecológicas	50000	\$ 0,02	\$ 1.000,00
		Personal para entrega de fundas	6	\$ 386,00	\$ 2.316,00
		Libreta de notas para clientes	50	\$ 0,80	\$ 40,00
		Courier	50	\$ 2,00	\$ 100,00
			50	\$ 2,00	\$ 100,00
	Suman				

Campaña	FASES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
NADA PUEDE CON LA VOLUNTAD	Expectativa	Publicación en redes sociales, el ser padrinos de una fundación	1	\$ 200,00	\$ 200,00
		Informativa	Invitación y cartola	20	\$ 1,50
	Recordativa	Desayuno de trabajo con autoridades del Triángulo	20	\$ 8,00	\$ 160,00
		Llavero	50	\$ 2,00	\$ 100,00
		Sombrilla (obsequio) para asistentes	20	\$ 1,80	\$ 36,00
Suman					\$ 526,00

Total 4 campañas					\$ 26.687,00
-------------------------	--	--	--	--	---------------------

Tabla. Presupuesto Campaña global

Cronograma de la Campaña Global de SERINSE S.A.

Campaña	FASES	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
UN EQUIPO CON GARANTIA DE ÉXITO	Expectativa												
	Informativa												
	Recordativa												
LO HACEMOS ASI	Expectativa												
	Informativa												
	Recordativa												
TUS IDEAS + NUESTRO COMPROMISO	Expectativa												
	Informativa												
	Recordativa												
NADA PUEDE CON LA VOLUNTAD	Expectativa												
	Informativa												
	Recordativa												

Tabla. Cronograma campaña global

CONCLUSIONES

Con la revisión amplia de este trabajo de investigación sobre la temática central de comunicación se pudo llegar a varias determinaciones, ya que al tomar en cuenta criterios y experiencias de importantes autores que han generado estudios y experimentación especializada se pudo lograr evidenciar que la diversidad de conocimientos expresados se focaliza en la importancia de transmitir, es decir que la herramienta esencial del ser humano es la habilidad de comunicarse y el lograrlo ha evolucionado de la simplicidad de transmitir mensajes hasta el proceso evolucionado de saber hacerlo. El desarrollo que se logró identificar en cada temática revisada permitió conocer el crecimiento y las propuestas de diferentes técnicas que han permitido que el traslado de información se convierta en una herramienta complementaria del conocimiento.

Las teorías y formas comunicacionales sirven para comprender lo ventajoso de contar con metodologías que permitan la rectificación de traspies en el ámbito organizacional, identificar que la comunicación es multisectorial que está presente en absolutamente todo el contexto en que nos desenvolvemos y que es una responsabilidad personal y una decisión empresarial identificar las debilidades que presenta el sistema.

Se ha logrado determinar que la comunicación es un proceso transformador que permite no solamente transmitir información sino generar acercamiento e interacción de los individuos decodificando mensajes que se establecen de acuerdo a la necesidad y a la organización, de esta manera lograr una comunicación asertiva expresando los mensajes de una manera simple, oportuna y clara, de esta manera se logra un equilibrio importante con lo que se desea comunicar. Las estrategias de planificación en el entorno empresarial contribuyen al éxito en donde mantener una buena relación con los públicos internos y externos es un camino importante.

A lo largo de esta investigación se presentaron conceptos que permitieron determinar que dentro de la comunicación existen diferentes variables que logran modificar procesos, además se evidenció que el resultante al generar un mensaje puede ser captado de diferente manera generando diversidad de opiniones; por lo tanto las estrategias que se elaboren de manera previa permitirán establecer procesos específicos para llegar al público objetivo con asertividad. De la misma manera se ha podido validar que se pueden generar planteamientos que ofrezcan un modelo de gestión que permita generar una comunicación óptima tanto de manera interna como externa.

Se ha podido ratificar que el campo de acción comunicacional es multifuncional que no se limita a generar información adecuada solamente, sino que trasciende a generar oportunidades de mejoramiento facilitando la gestión empresarial a todo el organigrama estructural de la empresa, mediante un sistema interactivo en el que intervienen infinidad de recursos mediante un conjunto de soluciones derivadas de la exploración al sistema comunicacional de las empresas en donde el área de comunicaciones debe convertirse en una parte de las normativas organizacionales. Las diferentes opiniones de expertos que se han citado han sido un enriquecimiento personal y una oportunidad de fortalecer el proceso de comunicación de una manera funcional en cualquier ámbito que nos desarrollemos.

Fortificar la eficiencia empresarial no solo está en manos de una sola área que se encargue de crear procesos, de interrelacionar a los públicos o de crear nuevos productos, es la oportunidad de un trabajo en equipo que tenga la claridad que nada puede conocerse ni puede tener éxito si el camino no está delimitado de una comunicación eficaz, en este contexto la comunicación es un proceso que contiene varias aristas, es medible mediante la determinación de resultados cuantitativos, es personalizable pues genera estrategias personalizadas que ayudan a facilitar la comunicación en forma directa e inmediata con el público objetivo, fidelización al crear comunicación interactiva y conocer necesidades que

satisfagan a los públicos, interactiva pues comunica de forma directa, evaluadora pues posibilita conocer resultados que permitirán crear estrategias innovadoras.

Finalmente de acuerdo a la diversificación que se le da a la comunicación con el uso de nuevos procesos tecnológicos el objetivo y la utilidad es diversa, por lo que se cuenta con una variedad de herramientas en donde el universo de uso crece y se fortalece.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias consultadas:

- Andrade, H. (2005). Modelo de Comunicación. García, L. (Ed. En español Netbiblo, S.L.). Comunicación organizacional (pp. 15-16). España. Editorial Gesbiblo. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>.
- Avalos, C. (2016) Charles Redding y las premisas básicas de la comunicación organizacional. Vivir es aprender. México. Recuperado de <http://ww.marcocarlosavalos.com/comunicacin-organizacional/2016/5/4/8-charles-redding-y-las-premisas-bsicas-de-la-comunicacin-organizacional>.
- Branadolini (2008). Comunicación interna. Recuperado el 7 de abril del 2019. De. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cadena, H. (mayo 2, 2019). Qué es imagen corporativa”. Gerente de Planificación. Entrevista. Corporación Superior.
- Castro, B. (febrero, 2007). El Auge de la comunicación corporativa. (Licencia Commons) (pp. 70-87). Sevilla Recuperado De. <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3519/1/Libro%20Comunicacion%20Corporativa.pdf>
- Coleman, S (2013). 6 componentes de una gran cultura corporativa. (Harvard Business). Recuperado de. <https://hbr.org/2013/05/six-components-of-culture>
- Costa, J. (2018) Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI. (Ed.21). Recuperado de. file:///C:/Users/ELITE%20BOOK/Downloads/1160-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3968-1-10-20180601%20(1).pdf
- Cusot, G. (2016) Comunicación organizacional. PPT. Material de la clase Comunicación interna
- Costa, Joan. 1999. La comunicación en acción. Barcelona. Editorial Paidós.
- Costa, Joan, del libro “Master DirCom: Los profesores tienen la palabra”. Grupo Editorial Design, 1era edición.
- Dialoguemos. (2018) 7 lecciones sobre comunicación interna Neocom 2018. Recuperado de <https://dialoguemos.ec/2018/04/7-lecciones-sobre-comunicacion-interna-que-dejo-el-neocom-2018-en-la-usfq/>
- Elsevier (2003). La encuesta como técnica de comunicación. Recuperado el 9 de abril del 2019. De. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>

- FLACSO (2017). Gestión de comunicación. (Ed.1) Quito - Ecuador. Recuperado de.
https://issuu.com/facsouce2012/docs/cr_3_gestio__n_de_la_comunicacio__n
- Garrido, F. & Putman, L. (2018). Comunicación Organizacional 2.0. (Ed.1 y 2). México (pp. 25-26). Recuperado de.
https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/327472102_Co_municacion_Organizacional_20_2_Edicion/links/5b911bfc92851c6b7eca50dc/Comunicacion-Organizacional-20-2-Edicion.pdf
- González, D. (2009) Comunicación Global. Guatemala. Recuperado de
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0657.pdf
- Martínez, A. y Nosmik, A (1988) Comunicación organizacional práctica (Ed. Trillas- México. ISBN: 968-24-2600-6) (pp. 39-45). Recuperado De.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=1263>
- Mínguez, N. (2018) Un marco conceptual para la imagen corporativa. Madrid. Recuperado de file:///C:/Users/ELITE%20BOOK/Downloads/17426-63999-1-PB.pdf
- Muñiz, R (2013). Marketing directo. Recuperado de.
https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2013/459/42971/1/Documento3
- Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación (Ed. Dykinson Edición S.L. Meléndez) (pp. 27-30). Recuperado De. <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>
- Pita, S. y Díaz, P. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Coruña. Recuperado de
https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf
- Recursos USFQ (2019). Modelo de encuesta. Recuperado de.
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/viewContent/1116804/View>
- Recursos USFQ (2019). ejemplo de auditoria Mecatex. Recuperado de
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/viewContent/1116803/View>
- Recursos USFQ (2019). Auditoria de comunicación interna. Recuperado de.
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/viewContent/1116799/View>
- Recursos USFQ (2019). Cómo crear gráficos para presentar resultados. Recuperado de.
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/viewContent/1116801/View>
- Recursos USFQ (2019). Auditoria de comunicación interna. Recuperado de.
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/viewContent/1116799/View>
- Reyes, M. Gerente de RRHH y Trade Marketing (2019). Entrevista historia de Serinse S.A.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional. (ed. 7). Conceptos, controversias, aplicaciones. México. Recuperado de
<https://es.slideshare.net/sanamuro/comportamiento-organizacional-robbins-stephen-p7ma-edicin>

- Valle, M. (2005). Conceptos fundamentales en la investigación de la comunicación organizacional. En Ribeil, M. (Ed. Comunicación Organizacional (pp. 176). Quito. Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=49378>
- Valencia, P. (mayo 1, 2019). Qué es comunicación”. Coordinadora de Marketing BS. Entrevista. USFQ
- Villafañe, J. (2019). La reputación corporativa como factor de liderazgo. Portal de RRPP. Recuperado de [http://www.rrppnet.com.ar/reputacioncorporativa.htm?iframe=true&width=90%&hei ght=90%](http://www.rrppnet.com.ar/reputacioncorporativa.htm?iframe=true&width=90%&height=90%)
- Weil, P. (2003) La Comunicación Global. (Ed. Paidós) Uruguay. Recuperado de <https://www.altillo.com/examenes/uces/publicidad/relpublicas/relpublicas2003resumenpascale.asp>
- Métodos de investigación (2019) Recuperado el 6 de abril del 2019. De. <http://www.psicol.unam.mx/Investigacion2/pdf/METO2F.pdf>
- VILLAFAÑE, J. (1993). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.

ANEXO A: ENCUESTA

Evaluación de Comunicación

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa **SERINSE S.A.**

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar a su empresa.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario.

Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Area:

A nivel de Identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de su empresa?

SI NO

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

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de su empresa

- a) Ofrecer servicios de comunicación y monitoreo de prensa a nuestros clientes, para que puedan tomar decisiones dentro de cada una de sus empresas, con el objetivo de mejorar la imagen corporativa, a través del uso de herramientas comunicacionales
- b) Contribuir de manera relevante al logro de objetivos y crecimiento de las marcas de nuestros clientes, a través de propuestas innovadoras enfocadas al Marketing y al Trade Marketing, con orientación estratégica y excelencia operativa.
- c) Generar riqueza a través del asesoramiento en la imagen corporativa de nuestros clientes, generando mayor empleo y bien estar para el Ecuador, proporcionando el uso de herramientas de comunicación
- d) Ninguna de las anteriores

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles con los tres que mejor identifican a su empresa?

a) Honestidad	<input type="checkbox"/>	e) Servicio	<input type="checkbox"/>
b) Responsabilidad	<input type="checkbox"/>	g) Actitud positiva	<input type="checkbox"/>
c) Confianza	<input type="checkbox"/>	h) compromiso	<input type="checkbox"/>
d) Eficacia	<input type="checkbox"/>	i) Liderazgo	<input type="checkbox"/>

4. Marque los colores corporativos de su empresa

Tomate, negro, blanco	
Azul, amarillo, blanco	
Amarillo, blanco, rojo	

5. De las siguientes opciones, señale con una X, el símbolo correcto de su empresa



A nivel de Comunicación

De herramientas

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en Serinse

a) Intranet (Outlook)	
b) Gmail -Yahoo - Hotmail	
c) Reuniones departamentales	
d) Rumores	
e) Circulares	

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

a) Intranet (Outlook)	1	2	3	4	5
b) Gmail - Yahoo - Hotmail	1	2	3	4	5
c) Reuniones personales	1	2	3	4	5
d) Rumores	1	2	3	4	5
e) Medios de comunicación	1	2	3	4	5
f) Circulares	1	2	3	4	5
g) Vía telefónica	1	2	3	4	5

8. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre SERINSA S.A, para que se involuyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

a) Información sobre la empresa	
b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias)	
c) Responsabilidad Social	
d) Proyectos Nuevos	
e) Nuevas cuentas o clientes	
f) Talleres, seminarios, etc.	

De Canales

9. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre Jefe o superior inmediato:

Activa
Ve a Cor

Contenido	SI	NO
A. Me ayuda cuando lo necesito		
B. Conoce bien mi trabajo		
C. Me evalúa de forma justa		
D. Se preocupa en escucharme		
E. Está dispuesto a promocionarme		
F. Me exige de forma razonable		

10. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencias de su jefe o superior inmediato**.

Contenido	SI	NO
A. Sabe escuchar		
B. Da buen ejemplo		
C. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos		
D. Identifica los objetivos en su área de forma clara		
E. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos		
F. Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.		
G. Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos		
H. Toma decisiones de forma eficaz		
I. Comunica de forma clara y efectiva		
J. Demuestra dotes de liderazgo		

11. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de su empresa?

Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- | | |
|-------------------------|--|
| a) Del jefe al empleado | |
| b) Del empleado al jefe | |
| c) Entre Unidades | |

12. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comuniqué con Ud.? Escoja **2** opciones de las siguientes:

- | | |
|--------------------------|--|
| a) Carta escrita | |
| b) Reunión departamental | |
| c) Entrevista personal | |
| d) Correo electrónico | |
| e) Memo | |
| f) Llamada telefónica | |

13. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

No SI

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

- | | | | |
|-----------------------------|------------|--------------|---------------------------|
| Completamente
satisfecho | Satisfecho | Insatisfecho | Completam
insatisfecho |
|-----------------------------|------------|--------------|---------------------------|
-

16. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por su empresa

CONTEXTO	SI	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		

A nivel de Imagen

17. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

a) Fácil	___	f) Interesante	___
b) Técnico	___	g) Rutinario	___
c) Aburrido	___	h) Sin perspectivas	___
d) Satisfactorio	___	i) Cansado	___
e) Seguro	___	j) Motivante	___

18. Califique los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).

a) Organización	___
b) Efectividad	___
c) Severidad	___
d) Honestidad	___
e) Relaciones humanas	___

19. Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore su empresa (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia)

a) Organización	___
b) Efectividad	___
c) Severidad	___
d) Honestidad	___
e) Relaciones humanas	___

20. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados

Muchas gracias por su opinión.

Activar
Ve a Conf