

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Auditoría de Comunicación Interna, y Propuesta de Campañas Internas y Externas para la empresa Originarsa

**Nicole Peñaherrera Quinteros
Pedro Francisco Tapia Gonzembach**

Comunicación

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado en Comunicación

Quito, 15 de diciembre de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

**Auditoría de Comunicación Interna, y Propuesta de Campañas Internas y
Externas para la empresa Originarsa**

**Nicole Peñaherrera Quinteros
Pedro Francisco Tapia Gonzembach**

Nombre del profesor, Título académico

Isabel Palacios Arias, Mtr.

Quito, 15 de diciembre de 2022

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.

Nombres y apellidos: Nicole Peñaherrera Quinteros

Código: 00140907

Cédula de identidad: 1716624026

Lugar y fecha: Quito, diciembre de 2022

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.

Nombres y apellidos: Pedro Francisco Tapia Gonzembach

Código: 00138307

Cédula de identidad: 1713695573

Lugar y fecha: Quito, diciembre de 2022

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

El presente trabajo es una recopilación teórica de lo visto a lo largo de la carrera. Este parte de la fundamentación académica proporcionada por la universidad y, en su desarrollo, se encierran reflexiones y análisis acerca de la comunicación y sus implicaciones sobre varias temáticas en las que se incluyen aspectos que son de interés en la actualidad. La relevancia de este escrito recae en el hecho de que presenta la importancia de la comunicación en conjunto con los procesos que deben seguirse para que esta sea implementada de manera exitosa. Por lo tanto, se aborda el apartado que se defiende desde el punto de vista de varios autores que dedican su trabajo a la comunicación, la publicidad, y las relaciones, y también se ofrece una discusión acerca de la relevancia de la comunicación dentro de distintos contextos, y cómo esta supone una herramienta que no debe ser pasada por alto dentro de ninguna estructura de organización. Comprendido de esta manera, se pretende presentar alternativas y soluciones a la empresa Originarsa, atendiendo algunos de sus problemas comunicacionales, mismos que se reflejaron en una auditoría previa, seguida de sus respectivas campañas de apoyo para mejorar sus relaciones tanto internas como externas.

Palabras clave: Alternativas, Auditoría, Campañas, Comunicación, Estructura, Externa, Herramienta, Implementación, Interna, Problemas, Relaciones, Relevancia, Soluciones.

ABSTRACT

The present work is a theoretical compilation of what has been seen throughout the career. This part of the academic foundation provided by the university and, in its development, reflections and analysis about communication and its implications on various topics are included in which aspects that are of interest today are included. The relevance of this writing lies in the fact that it presents the importance of communication together with the processes that must be followed for it to be implemented successfully. Therefore, the section that is defended is addressed from the point of view of several authors who dedicate their work to communication, advertising, and relationships, and also offers a discussion about the relevance of communication within different contexts, and how this is a tool that should not be overlooked within any organizational structure. Understood in this way, it is intended to present alternatives and solutions to the Originarsa company, addressing some of its communication problems, which were reflected in a previous audit, followed by their respective support campaigns to improve their internal and external relations.

Keywords: Alternatives, Audit, Campaigns, Communication, External, Implementation, Internal, Problems, Relationships, Relevance, Solutions, Structure, Tool.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	15
1.1. Comunicación.....	15
1.1.1 Comunicación Organizacional	18
1.2. Identidad, imagen y reputación	27
1.3. Comunicación Interna	35
1.4. Auditoría de Comunicación Interna	40
1.5. Comunicación global: comercial e institucional	45
CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL TEMA	50
2.1. Pre - diagnóstico de la organización	50
2.1.1. Antecedentes históricos.....	50
2.1.2. Misión.....	50
2.1.3. Visión	50
2.1.4. Valores	50
2.1.5. Filosofía	51
2.1.6. Sistema normativo de la empresa	51
2.1.7. Identidad visual.....	53
2.1.8. Mapa de públicos y sus características	54
2.1.9. Estrategias y tácticas de comunicación que utilizan con cada uno de los stakeholders o públicos.	55
2.1.10. Conclusiones	56
2.1.11. Recomendaciones	56
2.2. Auditoría de comunicación	56
2.2.1. Rasgos culturales	56
2.2.2. Rasgos físicos	57
2.2.3. Comunicación	57

2.2.4. Imagen	58
2.2.5. Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría	58
2.2.6. Análisis de resultado	64
2.2.7. Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales .	79
2.2.8. Recomendaciones	81
CAPÍTULO 3: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES INTERNAS	83
3.1. Objetivo general	83
3.2. Objetivos específicos	83
3.3. Campaña 1: “Todos somos Originarsa”	84
3.3.1. Problema.....	84
3.3.2. Objetivo	84
3.3.3. Estrategia	84
3.3.4. Táctica.....	84
3.3.5. Fase expectativa.....	85
3.3.6. Fase informativa	86
3.3.7. Fase recordación	87
3.4. Campaña 2: “Tu espacio”	87
3.4.1. Problema.....	87
3.4.2. Objetivo	87
3.4.3. Estrategia	88
3.4.4. Táctica.....	88
3.4.5. Fase expectativa.....	88
3.4.6. Fase informativa	89
3.4.7. Fase recordación	90
3.5. Campaña 3: “Mejora continua”	91
3.5.1. Problema.....	91
3.5.2. Objetivo	91
3.5.3. Estrategia	91
3.5.4. Táctica.....	91

3.5.5. Fase expectativa.....	92
3.5.6. Fase informativa	93
3.5.7. Fase recordación	94
3.6. Cronograma.....	95
3.7. Presupuesto.....	97
3.8. Cuadro resumen	98
CAPÍTULO 4: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES EXTERNAS	100
4.1. Mapa de Públicos	100
4.2. Objetivos de investigación	101
4.2.1. Objetivo general.....	101
4.2.2. Objetivos específicos	101
4.3. Campaña 1: Medios de comunicación “Tu crédito hoy”	102
4.3.1. Problema.....	102
4.3.2. Objetivo	102
4.3.3. Estrategia	102
4.3.4. Táctica.....	102
4.3.5. Fase expectativa.....	103
4.3.6. Fase informativa	104
4.3.7. Fase recordación	105
4.4. Campaña 2: Comunidad “Adquiere tu primera jeepeta”	106
4.4.1. Problema.....	106
4.4.2. Objetivo	106
4.4.3. Estrategia	106
4.4.4. Táctica.....	106
4.4.5. Fase expectativa:	107
4.4.6. Fase informativa:	108
4.4.7. Fase recordación	109
4.5. Campaña 3: Concesionarios “Acumula y gana con Originarsa”	110
4.5.1. Problema.....	110

4.5.2. Objetivo	110
4.5.3. Estrategia	110
4.5.4. Táctica	110
4.5.5. Fase expectativa.....	111
4.5.6. Fase informativa	112
4.5.7. Fase recordación	113
4.6. Cronograma	114
4.7. Presupuesto	117
4.8. Cuadro resumen	118
CONCLUSIONES	119
REFERENCIAS	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Perspectiva.....	28
Tabla 2 Constructor de emisión.....	34
Tabla 3 Mapa de públicos interno.....	54
Tabla 4 Resultado encuesta	64
Tabla 5 Cronograma campaña interna	95
Tabla 6 Presupuesto campaña interna.....	97
Tabla 7 Cuadro resumen campaña interna	98
Tabla 8 Públicos externos	100
Tabla 9 Cronograma campaña externa.....	114
Tabla 10 Presupuesto campaña externa	117
Tabla 11 Resumen campaña externa.....	118

ÍNDICE DE FIGURAS

Figure 1	21
Figure 2	47
Figure 3	53
Figure 4 Respuesta pregunta 1	65
Figure 5 Respuesta pregunta 1	65
Figure 6 Respuesta pregunta 2	66
Figure 7 Respuesta pregunta 2	66
Figure 8 Resultado pregunta 2	67
Figure 9 Resultado pregunta 3	67
Figure 10 Resultado pregunta 3	68
Figure 11 Resultado pregunta 3	68
Figure 12 Resultado pregunta 4	69
Figure 13 Resultado pregunta 4	69
Figure 14 Resultado pregunta 4	70
Figure 15 Resultado pregunta 5	70
Figure 16 Resultado pregunta 5	71
Figure 17 Resultado pregunta 6	71
Figure 18 Resultado pregunta 6	72
Figure 19 Resultado pregunta 6	72
Figure 20 Resultado pregunta 7	73
Figure 21 Resultado pregunta 7	73
Figure 22 Resultado pregunta 8	74
Figure 23 Resultado pregunta 8.....	74
Figure 24 Resultado pregunta 9	75
Figure 25 Resultado pregunta 9	75
Figure 26 Resultado pregunta 10	76
Figure 27 Resultado pregunta 10	76
Figure 28 Resultado pregunta 11	77
Figure 29 Resultado pregunta 11	77
Figure 30 Resultado pregunta 12	78
Figure 31 Resultado pregunta 12	78
Figure 32 Expectativa campaña interna	85
Figure 33 Informativa campaña interna	86
Figure 34 Fase recordación campaña interna	87
Figure 35 Fase expectativa campaña interna	88
Figure 36 Informativa campaña interna	89
Figure 37 Fase informativa campaña interna.....	89

Figure 38 Recordación campaña interna	90
Figure 39 Expectativa campaña2 interna	92
Figure 40 Campaña 2 interna	93
Figure 41 Recordación campaña2 interna	94
Figure 42 Fase expectativa	103
Figure 43 Fase expectativa 2	103
Figure 44 Informativa	104
Figure 45 Recordación	105
Figure 46 Expectativa campaña 2	107
Figure 47 Campaña 2 informativa	108
Figure 48 Campaña 2 recordación	109
Figure 49 Camapaña 3 global	111
Figure 50 Fase informativa global.....	112
Figure 51 Fase recordacion global.....	113

INTRODUCCIÓN

La comunicación conforma una parte esencial de todas las disciplinas y de todas las interacciones que se producen en la sociedad. Es así que, es importante analizarla tanto en el marco de otras disciplinas como en sí misma. Por ello, uno de los retos al que se enfrentan quienes están inmersos en el mundo de la comunicación, es el de definir si es que se puede abordar desde una perspectiva científica o si es necesario que sea analizado desde un enfoque interdisciplinario en el que se requieran de diferentes ciencias sociales.

Por un lado, se defiende la postura de que la comunicación no puede sostenerse por sí sola y requiere de otras disciplinas para su desarrollo, porque la investigación de la comunicación no ha estado separada de la evolución de las ciencias sociales como sociología, psicología o economía política. Es así que, se argumenta que la comunicación, más allá de ser una ciencia como tal, es un proceso que se presenta en la acción social (Moragas, 1981).

Moragas (1981) argumenta que la meta que debe establecerse es la de lograr una auténtica interdisciplinariedad en donde otras ciencias puedan discutir y debatir puntos de vista acerca de la comunicación. Al no haber una clara conexión entre demás ciencias sociales y la comunicación, puede haber el riesgo de que las conclusiones y reflexiones realizadas se hallen fuera de contexto y fragmentadas.

Por otro lado, se defiende a la comunicación como ciencia independiente en donde se habla de que los estudios de la comunicación reflejan las diferencias conceptuales que son parte de las ciencias sociales y que, por lo tanto, el

comunicador debe ser un observador que pueda reflexionar acerca de fenómenos sociales para después divulgarlos en la comunidad científica.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1. Comunicación

La comunicación consiste en el intercambio de información en el cual se encuentran involucrados al menos dos actores, en donde, el fin es el de recibir, emitir o intercambiar opiniones acerca de un tema o temas en concreto. De esta manera, Jiménez (2011) describe los elementos de los cuales se compone la comunicación, y son los siguientes:

- Emisor: la parte que emite el mensaje
- Receptor: la parte que recibe el mensaje
- Canal de comunicación: medio por el cual se transfiere el mensaje.
- Mensaje: información que se transmite
- Código: conjunto de señas que son parte del mensaje

Existen varios tipos y clases de comunicación. Algunos de estos tipos de comunicación son: la comunicación de masas, comunicación de grupo, comunicación individual, comunicación pública, comunicación interpersonal, comunicación intrapersonal, y comunicación corporativa. Los tipos de comunicación implican la forma en que se lleva a cabo el proceso comunicativo completo, es decir, el canal por medio del cual el mensaje es transmitido adecuadamente a su público

objetivo, prestando especial importancia a la elección de los medios correctos, debido a que esto, tiene inferencia directa en los resultados de su aplicación a cualquier campaña. Por ello, este proceso también puede considerarse como el escenario de la comunicación (Lozano, 2007).

La comunicación en masa consiste en la comunicación entre un individuo o emisor y varios receptores o audiencia. Las teorías de las sociedades en masa se caracterizan por tomar en consideración las teorías sociológicas y filosóficas desarrolladas durante las primeras décadas del siglo XX en donde se plantea que el crecimiento industrial ha provocado que los vínculos sociales y familiares se masifiquen, haciendo que la información viaje de manera más rápida que en tiempos anteriores (Lozano, 2007) . De acuerdo con Swingewood (1981) hay varios factores que influyen sobre el concepto de la generación de sociedad en masas:

1. La división del trabajo: es la distribución ordenada del trabajo de manera especializada para realizar una actividad dentro del proceso de producción.
2. Organización industrial a gran escala: hace referencia a la relación existente entre las empresas, su mercado y los medios de producción.
3. Producción automatizada de mercancías: se refiere a los trabajos productivos que son realizados por máquinas, obedeciendo a comandos preprogramados, y que se desenvuelven sin la intervención de un ser humano para monitorearlas.

4. Concentraciones de población en áreas urbanas: se refiere a las mayores agrupaciones de personas, habitando en un mismo lugar, convirtiéndolo en el sitio más poblado en las ciudades.

5. Crecimiento exponencial de las ciudades: es el aumento continuo de las ciudades con el paso del tiempo, de acuerdo a su población.

6. Un aumento de movimientos políticos basados en la influencia del voto de la clase trabajadora: es la creación y desarrollo de un mayor número de partidos o alianzas políticas de un país, motivados por ciertas necesidades dentro del ámbito laboral.

La comunicación intrapersonal se ocupa de la comunicación con uno mismo. En este tipo de comunicación sólo interviene una persona, por lo que no hay fronteras ni límites en el proceso. El primer paso para lograr la comunicación efectiva. Este tipo de comunicación puede incluir pensamientos, reflexiones y demás aspectos relacionados (Vocate, 1994).

Adicionalmente a esto, se mencionan otros tipos de comunicación como lo es la escrita en donde se menciona que, como ventaja de este tipo de comunicación, se tiene el hecho de que proporciona una serie de registros de constancia de la misma. En adición, se tiene que es un tipo de comunicación en la que el emisor puede reflexionar y considerar acerca del mensaje antes de enviarlo haciendo que este sea más preciso y orientado hacia el objetivo que se desea alcanzar. Sin embargo, como desventaja, se menciona que es un tipo de comunicación que puede tener tiempos de

demora en la recepción del mensaje, así como el hecho de que involucra una mayor cantidad de costes (Luhmann, 1992).

A su vez, se puede hacer una separación de la comunicación en base a si esta es informal o formal en donde la primera suele utilizarse cuando se conoce bien a una persona o grupo de personas con quienes se mantiene la comunicación (por ejemplo, amigos y familia). En este tipo de comunicación a menudo se utilizan frases, palabras o señas que son reconocidas internamente por el grupo que se comunica siendo que estas tienen un sentido que se puede entender únicamente dentro del contexto interno. Por otro lado, la comunicación formal es utilizada en ámbitos relacionados con la educación y el trabajo, en el cual, los emisores y receptores no se conocen entre ellos.

Es así que, se determina que la comunicación depende del contexto, la situación, el propósito y el medio por el cual es emitido. Al comprender los elementos que son necesarios para la comunicación, permite que las personas sepan cuándo y cómo utilizar las diferentes formas que la comunicación comprende.

1.1.1 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es uno de los pilares que debe de ser comprendido para lograr un entendimiento profundo de los objetivos que forman parte de una organización y que son clave para generar estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos. Por definición, la comunicación organizacional es aquella que toma lugar dentro de una organización, institución académica, organismo gubernamental, entre muchas otras. En específico se refiere a los canales y maneras

de comunicación que toman lugar tanto con miembros internos como externos que tienen algún tipo de relación con la organización de la que se está tratando y, por lo tanto, comprende también las interacciones entre individuos como empleados y colaboradores (Lozano, 2007).

Se hace una gran división entorno al tipo de comunicación que puede existir, siendo la primera, la comunicación dentro de las organizaciones, mientras que la segunda es la comunicación como organización en donde se vuelve necesario aclarar que, al referirse a la “comunicación”, no solo se habla de un mensaje emitido de manera verbal o escrita entre receptor y emisor, sino que en realidad trata de un proceso compuesto de varias complejidades que involucra significados y contexto. Es así que, se puede decir que la comunicación organizacional se utiliza de manera principal para definir los objetivos de una organización de forma que se pueda garantizar el poder definir correctamente el objetivo hacia el cual la empresa se quiere orientar para después organizar los esfuerzos conjuntos del personal para llevar a cabo esto. También es una herramienta importante para afrontar los cambios y situaciones inesperadas que son parte de cualquier organización ya que permite reestructurar los objetivos planteados en un contexto determinado. Finalmente, se dice que la buena comunicación organizacional es un punto de fortaleza al crear un clima de compañerismo y una cultura positiva en donde se fomente la acción hacia valores y creencias que se encuentren alineados con los valores que son planteados por la organización (QPW, 2019).

También se puede mencionar una serie de ventajas desde la administración y gestión empresarial, debido a que, una de las ventajas de tener un objetivo que sea

claro y se encuentre correctamente delimitado, permite que exista un incremento sobre la productividad, calidad y trabajo en equipo, haciendo que a su vez la empresa genere mayores y mejores procesos de sinergia entre empleados y los procesos en los que se hallan involucrados. De la mano de esto, sobre todo en grandes organizaciones y empresas es una ventaja competitiva el promover la buena comunicación entre empleados y demás miembros porque con esto se buscaría que la interacción entre todos los individuos sea más hábil y eficiente por lo que se reduciría el margen de error en las acciones realizadas por parte de empleados, así como las decisiones que provienen desde la gerencia (QPW, 2019).

Existen distintos tipos de comunicación en donde, como primer ejemplo, se puede mencionar a la comunicación direccional la cual puede darse en sentido de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba o en sentido horizontal. La primera subdivisión consiste en procesos de comunicación que incluyen a la dirección y a empleados de primera línea, en donde estos últimos son el receptor del mensaje, por lo que, es común que, en esta subdivisión, se den instrucciones, ordenes o tareas y delegaciones a realizar. El canal de este tipo de comunicación, a menudo es escrito en donde se tienen como ejemplos los correos o mensajes, aunque también pueden incluir comunicación verbal como reuniones o llamadas.

Por otro lado, la comunicación en dirección ascendente se define precisamente como lo contrario en donde la información viaja desde el empleado hacia la gerencia. En este tipo de comunicación se incluye información relevante para la dirección que incluye la entrega de proyectos o información de relacionada de manera directa o indirecta con el trabajo. Adicionalmente, esta es una herramienta

poderosa para compartir *feedback* de todo tipo por parte de los empleados, que puede incluir sugerencias o comentarios con respecto a la toma de decisiones y con respecto al curso que toma la firma (QPW, 2019).

Finalmente se menciona a la comunicación horizontal, en la cual se comparte información entre empleados que se encuentran en el mismo nivel jerárquico de manera que este tipo de comunicación se caracteriza por ser de índole informal, ser muy breve y darse entre empleados del mismo departamento o de distinto departamento pero que compartan una posición similar o igual en la empresa (QPW, 2019).



FIGURE 1

Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal

Fuente: (Fort, R., 2011, párr. 1)

A partir de esto, se discute uno de los tipos de comunicación más comunes dentro de la comunicación organizacional que se divide en comunicación interna y en comunicación externa. La primera categoría tiene lugar entre los miembros que pertenecen a la organización, por lo que, esta puede darse entre compañeros de

trabajo, colegas o directivos ya sea que se encuentren en el mismo departamento o fuera de él. Esta comprende, tanto la comunicación formal como informal, en donde pueden existir todo tipo de intercambios comprendidos entre lo que fue mencionado en párrafos anteriores, por lo que, si bien es cierto que el tipo de mensajes que se comparten mediante estos encuentros se relacionan directamente con el trabajo, también es cierto que puede darse la instancia en la que se comparte información relacionada con la vida personal u otros temas de interés de los individuos que conforman la organización.

También se tiene la contraparte de la comunicación interna, es decir, la comunicación externa en donde se trata de comunicación que es dirigida específicamente a personas que se encuentran fuera de la organización. Dentro de este grupo se encuentran los clientes, competidores directos e indirectos, socios, medios de comunicación, organismos ajenos a la empresa como agencias gubernamentales, entre muchos otros. Este tipo de comunicación tiende a ser de carácter más formal y conlleva un nivel de planificación mayor ya que no se debe olvidar que el objetivo de la comunicación organizacional es el de ser un apoyo y fundamento en la realización de los objetivos planteados (QPW, 2019).

Si bien es cierto que, existe un sinnúmero de ventajas que se pueden obtener a raíz de la implementación de la comunicación organizacional, también es cierto que la mala implementación de la misma puede tener resultados desastrosos. Por lo tanto, dentro de las barreras de la comunicación se pueden encontrar varios impedimentos que tienen como resultado el impedimento del flujo de información adecuado (QPW, 2019).

Se argumenta entonces que una de las fallas más notables que se puede presentar es la falta de planeación sobre la estrategia de comunicación en una organización. Se presenta como un impedimento importante debido a lo común que suele ser y esto es provocado, a menudo, por la falta de liderazgo que se presenta desde altos mandos y que afecta negativamente a puestos de gerencia que se encuentran por debajo de estos en donde se presenta una reacción en cadena que tiene como resultado que todos los líderes o jefes dentro de la organización sufran de una falta de liderazgo y de una falta de comunicación hacia dentro y fuera de los equipos de trabajo (QPW, 2019).

Un hecho relacionado con esto tiene que ver con información confusa o suposiciones que se hacen en base información que se comparte de forma incompleta o de forma poco eficaz. Esto da lugar a interpretaciones erróneas por parte de los receptores del mensaje lo que a su vez conlleva toma de decisiones basadas en información incompleta. De la mano de esto último, se presentan las barreras de información expresada de forma deficiente, en donde, si bien es cierto que el emisor puede comunicar la información de una manera adecuada, el problema se origina en el momento en el que la información está siendo expresada ya que se pueden usar palabras, términos o gestos incorrectos que confunden y hacen menos efectivo el contenido del mensaje (QPW, 2019).

A la par, existen confusiones que pueden tomar lugar por barreras culturales y que son comunes cuando el personal de una organización se compone de personas que provienen de distintos países y culturas. Es por esto, que la organización y comunicación en este tipo de empresas debe ser considerada con un mayor nivel de

planificación para que en el momento de la ejecución no se presenten malos entendidos. En muchas ocasiones, incluso si no existen barreras culturales o de jerarquía, pueden presentarse problemas de comunicación debido a información que puede ser omitida debido a distintos factores como el temor de la reacción de un superior o por presión por parte del resto de trabajadores o de una figura de autoridad por lo que esto también puede ser una fuente de ineficiencias y malas decisiones dentro de la organización (QPW, 2019).

En contraste, se presenta el caso opuesto en donde un exceso de información puede resultar complicada de digerir por parte de los colaboradores de una organización. Esto también guarda estrecha relación con la falta de planificación en la organización debido a que al haber grandes cantidades de información que dar al trabajador, la empresa es completamente responsable de comunicarlo de una manera que el individuo pueda sacar el mayor provecho de esta ya que el exceso de información termina en la misma serie de problemas que la información que es comunicada con omisiones. Es así que, se necesitan plantear metas claras y concisas que también sean fáciles de seguir (QPW, 2019).

Se debe considerar que la comunicación organizacional es un elemento que dentro de la organización no puede estar desconectada de otros aspectos como lo es la cultura, debido a que esta forma parte de un eje central de cualquier tipo de organización en conjunto con el liderazgo que se integre en la empresa. Esto se debe a que la cultura se difunde a través de la comunicación, por lo que varios aspectos relacionados con esta son de vital importancia para el desarrollo de otras esferas del trabajo debido a que se establece el sistema de valores que se establece hacia el

interior. Incluso, se puede llegar a argumentar que es la propia cultura la que construye y moldea la cultura que se crea en conjunto con el desarrollo de la organización y muchas otras veces la comunicación es un elemento que se usa como base para la construcción de la cultura a largo plazo (QPW, 2019).

Es por esta razón, que es de suma importancia tener un equipo dentro de la organización que se dedique explícitamente a procesos relacionados con la comunicación y con la interacción que existe entre los distintos actores que son de relevancia para la organización, por lo que, no basta con el pegado de publicidad o comunicados en paredes ni con el envío de comunicaciones mediante redes sociales o correo. La comunicación debe ser un aspecto sobre el que se profundiza para lograr una verdadera sinergia entre los objetivos que la organización busca alcanzar y la manera en que estos son comunicados (QPW, 2019).

A raíz de lo que se ha mencionado, se vuelve igual de importante el definir un plan de acción y las actividades que fomentan la comunicación organizacional interna. Existen varios ejemplos de promoción de una correcta comunicación entre los individuos que interactúan entre ellos. Una de las más comunes y efectivas, si es que se lleva a cabo de manera eficaz, es el de las reuniones de personal, en donde se proporciona un espacio de trabajo conjunto en el cual se puede compartir ideas, recomendaciones u opiniones relacionados con el ambiente de trabajo (QPW, 2019).

La retroalimentación de todas las personas que se involucran directamente con trabajo, proyectos y demás actividades relacionadas con el trabajo es relevante para implementar procesos de mejora y evaluar el desempeño de colaboradores y de

herramientas que se usan para el trabajo como tal. Una de las herramientas más comunes que se utiliza dentro de este apartado es el de datos tanto cuantitativos como cualitativos que permitan dar un mejor entendimiento de lo que se está llevando a cabo (QPW, 2019).

Finalmente se habla de dinámicas y actividades realizadas en grupo de manera que este tipo de acciones por parte de las organizaciones fomentan el dinamismo y las relaciones sociales entre los colaboradores que integran la misma. Mediante esto, la empresa ayuda a crear relaciones más abiertas en donde la comunicación es un foco central lo que, a la larga, muestra a los empleados maneras más eficaces de comunicarse entre ellos y con su entorno, así como ayuda a mostrar nuevas maneras de interacción que faciliten su trabajo. También se debe considerar que este tipo de actividades, fomentadas por parte de las organizaciones, mejoran el ambiente de trabajo y permite que los empleados desarrollen un mayor nivel de confianza para con sus compañeros y para con la organización (QPW, 2019).

Si bien es cierto, se presentan varios aspectos sobre los cuales, la comunicación organizacional tiene una inferencia directa sobre el funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la organización independientemente del tipo de organización del que se esté hablando, se debe prestar especial atención a la correcta planificación de todas las actividades que se relacionan con la comunicación como tal, ya que se pone en evidencia la importancia de esto que puede ser el factor diferenciador entre el éxito o el fracaso (QPW, 2019).

1.2. Identidad, imagen y reputación

El concepto de identidad resulta ser de gran ayuda para definir una gran cantidad de conceptos que se pueden desarrollar a nivel corporativo, en donde se pueden incluir elementos como lo son la reputación o la imagen corporativa. Es necesario reconocer que, una firma no puede tener influencia directa sobre la imagen que refleja hacia el público, pero sí es responsable de influir sobre ésta a través de una buena gestión que involucra la identidad de la empresa, por lo que, se puede decir que la identidad de la empresa se conforma en base a una serie de conjunto de signos que son proyectados hacia terceros, lo que también comprende la imagen pública (Pérez, 2013).

A pesar de que se tiene una aproximación de la definición de lo que comprende la identidad corporativa, es difícil dar con una definición exacta debido a la evolución y desarrollo de los campos que tienen relación con otras disciplinas que son relevantes para el estudio de la identidad como lo es la psicología, la política o la sociología. Es por esto, que se tiene una serie de consensos en base a distintas definiciones que se pueden presentar, en donde incluso se hace una separación entre identidad organizacional e identidad corporativa en donde la definición depende directamente de la perspectiva teórica que se toma para definir esto (Pérez, 2013).

Para realizar un acercamiento teórico más concreto acerca de las definiciones que existen y sus implicaciones desde la perspectiva de varios autores, se presenta la tabla siguiente a modo de síntesis:

Tabla 1: Perspectivas de identidad de la organización

TABLA 1 PERSPECTIVA

Perspectiva	Concepto	Planteamiento
Organizacional	Identidad organizacional	Planteamiento de identidad de empresa
		Cómo la firma quiere ser percibida
Comunicacional	Identidad corporativa	Imagen visual
		Medios de comunicación
Definición global	Identidad organizacional /corporativa	Atributos institucionales que guían a la firma para su presentación frente a grupos de interés
Integradora	Identidad corporativa	Mezcla de personalidad corporativa, estrategia y cultura.

Elaborado por: autor

A raíz de lo revisado anteriormente, se argumenta que existe una fuerte conexión entre la identidad de la empresa y lo que se conoce como la personalidad de la misma, en donde se teoriza que las empresas pueden y tienen características similares a las que se pueden encontrar sobre la naturaleza humana, en donde estas se asemejan a lo que puede ser considerado como una personalidad que se encuentra vinculada a la marca que una firma forma con el desarrollo de sus actividades en el mercado. La personalidad corporativa tiene como base, quién es la empresa, hacia

dónde está enfocada, en qué medida es diferente, qué hace, cómo lleva a cabo su negocio y qué representa. Por lo tanto, esto tiene estrecha relación con la cultura que la empresa desarrolla y que influencia directamente el tipo de personalidad que la empresa va a reflejar como parte de su imagen pública. Así mismo, esto forma parte integral de la definición de objetivos a largo plazo en conjunto con la misión y la visión (Whetten, 2006).

Se reconoce así la importancia de los valores que la empresa interioriza con el objetivo de que después, estos se vean reflejados como parte de su identidad. Sin embargo, así como se mencionó en un principio, es cierto que existen variables sobre las cuales una firma no tiene control y que de manera directa o indirecta contribuyen sobre la imagen que esta, da de cara hacia agentes externos, por lo que, la empresa debe tener sumo cuidado en cómo transmite su imagen tanto al público objetivo como al público en general. Se hace uso de lo que se conoce como mix de identidad, que es el conjunto de medios que una empresa utiliza para presentarse ante grupos de interés. Los medios a través de los cuales la empresa se presenta son el simbolismo corporativo, el comportamiento de la empresa y la comunicación corporativa visual que a su vez comprende aspectos como la decisión de logotipo, utilización de colores, slogan así como también la estética corporativa que es la arquitectura o el diseño interior que se utiliza (Whetten, 2006).

Adicional a la identidad corporativa, desde la perspectiva del marketing y la publicidad, es necesario agregar elementos relacionados con la gestión debido a que son dos partes que van de la mano, por lo que Birgkight & Stadler (1986) proponen que el mix de identidad debe definirse como una combinación de estrategia,

estructura corporativa, cultura y comunicación empresarial, en donde, adicionalmente, se implementó un segundo mix que incluye herramientas de gestión como lo son los grupos de interés o el entorno. Es la combinación de la parte de marketing y la parte de gestión que hace que el entendimiento y aplicabilidad del mix sea mucho mayor y más eficaz.

Nuevamente se hace hincapié sobre el hecho de que lo mencionado tiene relación con las acciones deliberadas que la empresa puede tomar para lograr influenciar el pensamiento de los individuos con respecto a su imagen, pero se reconoce que aspectos como el medio por el cual la empresa decide comunicarse y la percepción de las audiencias juega un papel igual de importante sobre el reconocimiento de la identidad y los valores con los cuales esta se asocia (Birgkight & Stadler, 1986).

La definición de la imagen de la empresa también resulta ser un tema complejo de definir desde los conceptos emitidos en la universidad, en donde, parte de las distintas definiciones que se pueden presentar, guardan relación con el hecho de que, con el pasar de los años, han surgido conceptos que son cercanos al mencionado. Se habla de una de las definiciones proporcionadas por Balmer & Soenen (1999) que mencionan que “la imagen de la empresa está constituida por la suma de asociaciones, de carácter tanto afectivo como racional, que surgen en la mente de un individuo al evocar el nombre de la empresa”.

Al realizar el análisis de distintas perspectivas que se pueden tomar de diferentes autores, se puede argumentar que muchas de las conceptualizaciones que

se hacen tienen relación con la percepción tanto de individuos internos como externos a la organización, en donde, se puede decir, que la percepción es el conjunto de impresiones, creencias, sentimientos, expectativas e información que los grupos de interés pueden tener con respecto a una firma. Por un lado, se argumenta que las definiciones relacionadas con la mencionada, se centran sobre la percepción que tienen los grupos de interés internos y los grupos de interés externos pero es necesario considerar la percepción de todos los grupos que tengan algún tipo de interés sobre la firma en donde se incluye a la comunidad y a los inversores pero también a plantear la imagen que se está reflejando ante posibles nuevos individuos que puedan generar interés sobre la empresa (Balmer & Soenen, 1999).

La imagen de una empresa tiende a ser multidimensional, lo que quiere decir, que los individuos que forman una percepción de la organización tienen una serie de pensamientos y percepciones en donde tiene un grado de complejidad el encasillar a una percepción estrictamente como buena o como mala. Se puede decir que las personas se hallan en un constante estado de cambio de percepción basado en los estímulos que reciben en donde se pueden incluir las acciones y decisiones que las empresas toman y que se pueden ver reflejadas en su imagen pública, por lo que cada acción puede tener un resultado distinto basado en los grupos de a quienes más afectan, el medio de comunicación que se utiliza, entre otros factores relevantes (Pérez, 2013).

Ahora, Mínguez (2016) describe cuatro tipos de imagen que se describen de la siguiente manera:

1. Imagen esencial: que se refiere a la percepción que se tiene de la empresa, tanto desde su interior, como desde su exterior, y se ve reflejada a través de sus valores definidos, su misión y visión, sin que sea necesario hacer o decir nada más.

2. Imagen contextual: es un conjunto de lo que le rodea a la empresa, el entorno en el cual se desenvuelve, que viene comprendido de la ley a la que aplica, las políticas de su país y la propia imagen de su país de manera internacional, eventos negativos o positivos que hayan sucedido en su territorio, la economía y su cultura, su desarrollo y proyección.

3. Imagen factual: es el resultado de lo que la organización hace o deja de hacer, sea de manera premeditada o natural. La observación de estos comportamientos le da su imagen en cualquier ámbito de su entorno.

4. Imagen conceptual: es la imagen que la empresa se da, a través de su difusión por todos los canales de comunicación que tiene disponibles, para darse a conocer con sus características al público en general, en base a sus actividades y valores.

Por último, se discute acerca de la reputación que, dentro de la investigación académica, se ha separado de la imagen de manera reciente, en donde se plantea que la reputación es un concepto más estable en el tiempo que el de la imagen. Adicionalmente, a esto se entiende que la reputación de una empresa es un activo intangible de la misma y difícilmente se encuentra sujeta a comercialización. Es así que, cuando una empresa tiene una correcta gestión de la reputación, esto supone

una enorme ventaja a nivel competitivo debido a que esto permite una mayor cantidad de clientes, mejor captación de trabajadores cualificados y una serie de asociaciones y negocios que permitan que la empresa se desenvuelva exitosamente en su entorno (Pérez, 2013).

Desde una perspectiva de gestión, el interés de investigadores se ha enfocado en evaluar los beneficios internos de una reputación positiva y estable, en donde lo relaciona con las experiencias en las que los empleados han tenido una reputación que se considera como constante. Por un lado, se considera que la reputación se basa en el paradigma estratégico y económico mientras que, por otro lado, la escuela impresionista, argumenta que se basa en una perspectiva de análisis del comportamiento organizativo (Pérez, 2013).

El objetivo de la reputación corporativa debe ser el de prevenir. Evitar la movilidad de los competidores en el mercado y obtener beneficios económicos debido a la dificultad de imitar este recurso intangible. Es así que, autores como Dutton y Dukerich (1991) señalan la conexión entre la reputación y la identidad organizativa, ya que ambas se derivan de las características únicas de la empresa que se acumulan, dan forma a su historia e indican a las partes interesadas qué es la empresa. La relación entre la reputación y la identidad organizativa también ha sido señalada por autores del ámbito de la organización empresarial. También señalan el vínculo entre la reputación y la percepción de que ésta se crea fuera del control de la firma, como es el caso de la imagen organizativa y corporativa. Adicionalmente a esto, la reputación se basa en las experiencias de los empleados de la empresa dentro de la empresa. Por lo tanto, se vuelve a indicar el vínculo entre este concepto y la

identidad organizativa en el sentido de que la cultura y la identidad de la organización influyen en las percepciones y la motivación de los empleados y, por tanto, en cómo se perciben y motivan a sí mismos. En estos sectores, la reputación es un concepto propio de la empresa, que se configura y gestiona dentro de la misma. En este mismo contexto, Capriotti (2009) describe la diferencia entre la imagen y la reputación desde el enfoque del constructo de emisión y recepción, que resume en la siguiente tabla:

Tabla 2. Constructor de emisión y recepción en imagen y reputación

TABLA 2 CONSTRUCTOR DE EMISIÓN

	<i>Imagen</i>	<i>Reputación</i>
Constructo de EMISIÓN	Instrumento de gestión empresarial para influir sobre los públicos	Herramienta de gestión corporativa para actuar sobre los stakeholders
Constructo de RECEPCIÓN	Representación mental en los públicos	Representación mental en los stakeholders

Fuente: (Capriotti, P., 2009, p. 5)

Por otra parte, la orientación hacia los grupos de interés internos/externos está implícita en la visión de la reputación corporativa y en la visión de marketing de la reputación. Este punto de vista se denomina escuela de pensamiento impresionista en donde los investigadores de esta disciplina hablan principalmente del "valor de la marca" para abordar la reputación, y se centran sobre este concepto en el procesamiento de la información por parte del público externo, que dan lugar

a "imágenes mentales" que incluyen recompensas objetivas y emocionales para las organizaciones (Pérez, 2013).

1.3. Comunicación Interna

La comunicación interna se basa en los procesos de comunicación en los cuales se hallan inmersos tanto los empleados como directores y otros miembros dentro de la organización. Las acciones y decisiones que se toman con respecto a este tipo de comunicación, buscan implementar mejores procesos de diálogo de manera que exista una mayor y mejor relación, de forma que aumente el nivel de sinergia y de productividad en el ambiente de la mano de mejoras en el bienestar de los empleados (Lozano, 2007).

Se considera como una estrategia de planificación que puede tener distintos objetivos, entre los cuales se halla la motivación e integración de todos los empleados, a la vez que busca evitar la fuga de talento hacia otras empresas. A su vez, es una ventaja porque se demuestra que aumenta el grado de participación y de entendimiento de las actividades por parte de todos los involucrados. A manera de síntesis, se puede decir que la comunicación interna es una herramienta utilizada por todo tipo de organizaciones, en donde la meta principal consiste en gestionar e integrar a un equipo de trabajo de la mejor manera posible. Se pueden mencionar una serie de ventajas que tiene la comunicación interna, como el hecho de que los trabajadores tienen la oportunidad de conocer más acerca de la empresa y de verse involucrados con un mayor nivel de profundidad en todos los procesos de trabajo, así como en actividades sociales y de integración. También mediante este tipo de

comunicación, es mucho más fácil que los trabajadores se familiaricen y busquen compartir los valores relacionados con la empresa (Bizneo, 2022).

Un malentendido común ocurre al confundir la información con la comunicación interna, ya que la primera, consiste únicamente en la transmisión de mensajes, mientras que, la comunicación, requiere de una respuesta por parte de receptor por lo que se produce una interacción entre ambas partes (Bizneo, 2022).

Así como existen beneficios entre los empleados que conforman la empresa, a raíz de una buena implementación de comunicación interna, también existen mejores resultados para con los clientes en donde se estima que al realizar los procesos de manera adecuada, la satisfacción al cliente puede incrementar hasta en un 40% en adición a tener una mejora sobre la rentabilidad de la empresa de hasta un 30%. Para lograr este tipo de beneficios es necesario implementar una serie de pasos y estrategias que incluyen la escucha activa a los empleados, un buen plan de estrategia y de ejecución de comunicación, motivación para crear compromiso entre trabajadores y miembros de la empresa, transparencia para evitar malos entendidos y resultados negativos, entre muchos otros (Bizneo, 2022).

Al haber seguido los pasos necesarios para crear una estrategia de comunicación interna que sea compatible con los valores de la empresa y que se encuentre posicionada de manera que motive al empleado, se ha mencionado que el empleado puede gozar de un aumento sobre la productividad de su trabajo debido a que poseen la información necesaria que es distribuida de una manera adecuada, para así tomar mejores decisiones que permitan la optimización de las actividades que se

están desarrollando. Esto, finalmente, tiene como repercusión una mejora sobre los resultados en términos generales de la firma y de las personas involucradas (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

De la mano de lo mencionado con anterioridad, existen varios beneficios aledaños en donde se puede incluir el aumento de rapidez de resolución de problemas, porque se tiene un mejor conocimiento de las actividades y situaciones que se desenvuelven en el día a día de la firma. Esto a su vez contribuye a que los trabajadores tengan un proceso más ágil de generación de ideas y de resolución de problemas (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

También es necesario considerar que una mejora sobre la comunicación, efectivamente, aumenta la rapidez de solución de problemas y por consiguiente la productividad. Sin embargo, esto no sería sostenible en el tiempo si es que, en el proceso de integración de la estrategia de comunicación, no se buscase desarrollar y mejorar la relación que existe dentro del ambiente laboral entre compañeros de trabajo, de manera que los canales de información se vuelvan más fiables, además de ser un proceso en el cual existe importante integración de todas las partes involucradas, debido a que los trabajadores tendrían un mayor sentido de pertenencia dentro de la empresa, lo que continuaría motivándoles a que sigan interesándose por las continuas actualizaciones, que son parte de un ambiente laboral dinámico (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

Como otro resultado generado de un proceso sano y efectivo de comunicación, se incluye el hecho de que esto proporciona tranquilidad y bienestar

sobre el trabajador ya que este se encuentra al tanto de los procesos y decisiones que la empresa realiza para el desarrollo de la organización. De esta manera, se evitan instancias de incertidumbre en las que los individuos de una empresa pueden generar falsas ideas, expectativas o reflexiones por culpa de que la información no haya sido entregada de forma comprensible y digerible para todo el personal que deba hacer uso de esa información (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

Habiendo mencionado lo anterior, existe un tema que a menudo se vuelve extremadamente difícil de discutir en las empresas y organizaciones de cualquier índole, que tiene que ver con los costes en los que se incurren para que todos los procesos de comunicación se realicen de la manera más óptima y eficiente posible, en donde se puede hacer una separación de tres tipos principales de costes que el encargado de la toma de decisiones debe enfrentar:

- 1) Costes financieros
- 2) Costes económicos
- 3) Costes de adaptación.

Dentro de los costes financieros se incluyen todos aquellos costes que pueden reflejarse en la contabilidad de la empresa, es decir, aquellos costes que tienen un valor monetario definido y que, por lo tanto, se pueden cuantificar por parte de la empresa para determinar el valor exacto de la inversión necesaria, en la que se debe incurrir para integrar el proceso de comunicación para buscar obtener los resultados que se encuentren en línea con los valores y objetivos empresariales. La razón por la cual esta es una decisión difícil de tomar, por parte de dirección, se debe a que

existen una serie de cuestiones que deben ser resueltas para que se logre tener una aproximación del coste total que significa la inversión total en donde se deben considerar distintos factores como, por ejemplo, la financiación, métricas de resultados, presupuesto de gastos imprevistos, entre muchos otros (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

Con referencia a los costes económicos, que son parte de la inversión, se toma como principal al coste de oportunidad que se define como el coste que supone renunciar a otra alternativa de inversión, debido a localizar recursos en la implementación del proceso de comunicación. Esto también supone un reto al momento de tomar una decisión debido a que, en muchas instancias, los resultados que se generan a partir de una mejora en la comunicación de la empresa son difíciles de relacionar con la inversión realizada, por lo que, en términos técnicos, esto puede desalentar a la empresa a destinar la cantidad necesaria de recursos para que se logre una implementación exitosa. Adicional a esto, al mencionarse que existe un costo de oportunidad, también está el hecho de que no solo puede no ser claro el resultado sobre la inversión, sino que pueden existir otro tipo de inversiones en donde el resultado sí sea mucho más claro y, por lo tanto, sean más atractivos como plan de inversión (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

Finalmente, los costes de adaptación tienen que ver con incertidumbre sobre resultados, que pueden ser distintos para cada tipo de organización, debido a que existen demasiadas variables tanto internas como externas como para considerarlas todas. Como ejemplo de una variable interna, se puede mencionar el desarrollo de la cultura organizacional, mientras que una variable externa puede ser la situación

coyuntural macroeconómica del país en el que la firma reside. Es por esto, que el tiempo y recursos que se utilizan pueden variar ampliamente entre empresas, de manera que el implementar un proceso de comunicación interna que genere una mejora en el corto plazo muchas veces no es factible (Capriotti, La comunicación interna, 1998).

1.4. Auditoría de Comunicación Interna

De la misma manera que las empresas realizan una auditoría contable, una vez finaliza el ejercicio anual, con el objetivo de tener detalles de la administración financiera en conjunto con las decisiones tomadas por parte de la dirección, también es necesario realizar auditoría de la comunicación interna de manera que los problemas, limitaciones e inconvenientes mencionados en el anterior apartado puedan tener alguna manera de ser medidos y que, en caso de presentarse problemas, se identifiquen correctamente para que se pueda establecer un plan de acción para solucionarlos. El valor añadido que presenta la auditoría de la comunicación interna se presenta como una herramienta de escucha y de verificación con respecto a la manera en la que se gestiona la comunicación interna dentro de una organización que se define como imperativa para tener un monitoreo constante que permita establecer mejoras (Pacheco, Zapata, & Albán, 2018).

Para definir conceptualmente a la auditoría de comunicación interna, se toma la definición realizada por Saló (1995) que establece que esta es el conjunto de métodos de investigación y análisis que tienen el objetivo de hacer una identificación, definición y revisión que permita evaluar el contenido y desarrollo de una función en particular, que sea la que se esté tratando. Se hace hincapié en el

hecho de que las comunicaciones internas deben ser revisadas ya que mediante estas revisiones se pueden formular diagnósticos y opiniones que contengan una fundamentación para después pasar a realizar recomendaciones que se puedan implementar para corregir cualquier tipo de desviación que pueda presentarse (Pacheco, Zapata, & Albán, 2018).

Existen varias áreas y metodologías que se pueden aplicar dentro de una auditoría a la comunicación interna debido a que los parámetros a aplicarse dependen en gran medida de las necesidades de la organización. Algunas áreas a evaluarse son el área visual, de comunicación, cultural, satisfacción de los empleados, entre muchas otras (Pacheco, Zapata, & Albán, 2018).

Posiblemente una de las áreas más relevantes es precisamente la de la cultura, debido a que, esta forma parte integral de la empresa con respecto a varias aristas de desarrollo de la empresa. En esta categoría, la intención de la auditoría es la de identificar acciones que deben o puede ser tomadas para su posterior implementación. Todo tipo de cultura organizacional está integrada por artificios como códigos de vestimenta, disposición de oficina, valores que incluyen reglas, normas y creencias, así como supuestos que son igual de relevantes en donde se consideran ideas y pensamientos que guardan relación con respecto a la cultura social organizacional. De acuerdo con Shein, (2006), existen cinco áreas claves que deben ser comprendidas por los trabajadores e integrantes de una empresa con el objetivo de conseguir los objetivos que integran a la organización:

- Misión: habla del negocio en el que se encuentra la empresa y la razón de operar dentro del mismo.
- Objetivos: incluye los objetivos del negocio, así como los objetivos que deben ser planteados por cada uno de los trabajadores.
- Medios: planificación para conseguir los objetivos que se plantean, por lo que, es necesario que se incluyan sistemas que involucren reconocimiento y planes de incentivos.
- Evaluaciones: consiste en precisar un seguimiento continuo de la administración mediante herramientas como la presentación de informes y la retroalimentación.
- Planes de contingencia: acciones de carácter estratégico, que deben ser tomadas en caso de que los resultados de las acciones no sean los deseables.

Para el caso específico de la auditoría de comunicación interna, es necesario emplear metodologías de escucha, en las cuales se identifique claramente cuál es el proceso de comunicación, qué recursos se están utilizando y el impacto de esto sobre la organización. De esta manera se puede determinar la validez de los procedimientos que la empresa ha realizado, el nivel en el que los mensajes fluyen en la organización, así como la relevancia e impacto de su contenido. Adicionalmente a esto, se pueden evaluar otros aspectos como la relevancia que se le da a la difusión de los valores de empresa en donde se incluyen aspectos que son el trabajo en equipo, el liderazgo y la transmisión de la información.

De acuerdo con García (1998) la gestión de calidad en términos de la comunicación interna, es un elemento que requiere de un proceso riguroso de análisis de efectividad y de una serie de estudios que permitan evidenciar la situación particular de cada organización, por lo que, si es que una entidad busca activamente el mejorar la comunicación interna y, en general, la gestión de calidad debe buscar tener inferencia sobre la dinámica de la organización para que así se puedan tomar mejores decisiones. Es la visión del autor que un buen proceso de comunicación interna es una condición necesaria para que cualquier tipo de organización no solo sobreviva, sino que se destaque en el mercado buscando siempre que el personal que conforma la plantilla tienda hacia la cooperación y la participación conjunta.

Uno de los mayores problemas dentro del proceso de auditoría se presenta cuando, dentro de la organización, no existe un individuo o grupos de individuos que sean responsables por la comunicación interna, lo que en otras palabras quiere decir que, la comunicación interna no se encuentra formalizada o, incluso peor, no presenta una estructura definida que permita el seguimiento y creación de resultados, afectando directamente así tanto a la imagen interna como externa (Saló, 2005).

Por lo tanto, es imprescindible que, como estrategia de mejoramiento de imagen, una de las primeras acciones a tomar sea la de estandarizar todo proceso de comunicación en el que la entidad tenga acción debido a que, en términos generales, las organizaciones se enfrentan a un proceso de cambio y adaptación constante por lo que si es que no son capaces de comunicar esto de forma efectiva hacia colaboradores internos y agentes o grupos de interés externos, se hallan condenadas a tener bajos rendimientos y un resultado de satisfacción menor (Saló, 2005).

Algo importante a recalcar es que el auditor encargado no cumple el papel de ser un simple informador de los acontecimientos sobre los que haya obtenido resultados, debido a que, precisamente, se presenta como un vínculo entre los distintos órganos de la empresa en donde el sistema de comunicación necesita de un análisis profundo y detallado, mediante el cual, se dé a conocer los eventos y situaciones que son parte de la entidad. Dentro de esto, se incluye el análisis de la cause de posibles barreras o problemas, así como las posibilidades de su gestión con el fin de alcanzar el mayor nivel de eficiencia y eficacia posible en procesos externos e internos (García, 1998).

En base a esto se puede decir que la auditoría cumple la función de presentar conclusiones para la mejora integral de la comunicación interna de forma que los objetivos planteados sean cumplidos y se ajusten a las necesidades de la organización (García, Ruíz, & Ventura, 1999). Al ser implementada de manera adecuada, la auditoría interna cambiaría el concepto del rol pasivo de la comunicación en caso de que procesos relacionados con la comunicación interna no hayan sido previamente establecidos en donde la comunicación consiste únicamente en el traspaso de información, para pasar a tener un rol activo en el cual ya se tenga un análisis y aplicación eficientes de comunicación interna (García, 1998).

Dentro de la auditoría interna también es necesario recalcar la importancia del resultado sobre la imagen interna como parte de la indagación en los procesos de comunicación interna, de manera que, dentro de las metas de cualquier organización, se encuentra el transmitir excelencia. Realizar una medición exacta de la imagen resulta un proceso complicado y, en muchas ocasiones, se sujeta a cambios

sobre la metodología de medición, por lo que, es necesario darle importancia a su análisis.

1.5. Comunicación global: comercial e institucional

La comunicación global ha sido una materia que se ha desarrollado en tiempos recientes y que comienza a tomar cada vez un nivel mayor de relevancia desde que comienzan los procesos de globalización en 1850, en donde la comunicación y la interdependencia de las naciones se volvía cada vez más relevante y más estrecha. Es así que, en la actualidad, la comunicación global ofrece nuevas oportunidades tecnológicas que dan paso a un mayor nivel de competitividad e interrelación entre naciones, empresas y gobiernos (Armendáriz, 2015).

La experiencia en términos de comunicación ha cambiado radicalmente, donde se pueden poner como ejemplo a dos naciones que se encuentran alejadas totalmente en relación a la distancia geográfica que los separa, como lo pueden ser Colombia y Japón, en donde, sin considerar precisamente esta distancia, puede existir comunicación continua y se pueden generar relaciones comerciales y sociales. Para esto, existen un sinnúmero de herramientas que son utilizadas y que, en su mayoría tienen relación con el uso de internet (Armendáriz, 2015).

De esta manera se ha vuelto mucho más fácil el ingresar en nuevos mercados, lo que ha permitido que países alrededor de todo el mundo se beneficien de productos y servicios que en décadas anteriores no pudieron haber estado disponibles. Esto ha tenido un impacto directo sobre la gran mayoría de instituciones en donde este puede ser positivo o negativo (Armendáriz, 2015).

Concretamente, la comunicación global es el contexto mediante el cual, individuos e instituciones pueden interaccionar con la ayuda de distintos medios de información. Esto permite que exista un acceso a nuevas culturas y conocimiento que puede estar ubicado en diferentes sectores de la economía. Como resultado, se produce un nivel de interconectividad, en el cual se busca que haya una amplia comunicación e intercambio de índole intercultural. Todo esto puede tomar lugar gracias a la comunicación global (Armendáriz, 2015).

Como resultado, se presenta una importante disminución de comercio tradicional que se basa en la compra y venta de bienes materiales o físicos, en lo que se conoce como la nueva economía de la información. Dentro de este concepto, se tiene un mayor nivel de complejidad en lo que respecta a la comunicación como tal, en donde la tecnología es considerada como una herramienta central de la comunicación global y esta ha tenido una serie de transformaciones basadas en la mejora y aumento sobre la tecnología (Armendáriz, 2015).

Gracias a esto, la nueva cultura tecnológica que se ha dado alrededor de la comunicación global ha hecho que también exista un crecimiento exponencial sobre la difusión masiva de datos de todo tipo y esto se ha convertido en una herramienta extremadamente poderosa para la toma de decisiones y el accionar dentro de las organizaciones, sobre todo para aquellas que dependen en un mayor grado de las relaciones generadas a raíz de la nueva comunicación mundial (Armendáriz, 2015).

Como gran actor principal se tiene al uso del Internet, con la implementación de distintas plataformas tecnológicas que son las responsables en su gran mayoría

del intercambio de información que se produce y esto se puede atribuir en su mayoría a cambios fundamentales con la tecnología que se dan a partir del siglo XX. Se argumenta que todos estos procesos han impactado de manera positiva al nivel de vida de las personas en general, contribuyendo al desarrollo y bienestar de toda la sociedad en todo tipo de áreas como, por ejemplo, el área de salud, producción, educación, economía, comercio, tecnología y muchas más (Armendáriz, 2015). Como se puede observar en la siguiente figura, hay un aumento consistente en la última década en el número de usuarios de internet:

Figura 2: Evolución del número de usuarios de internet

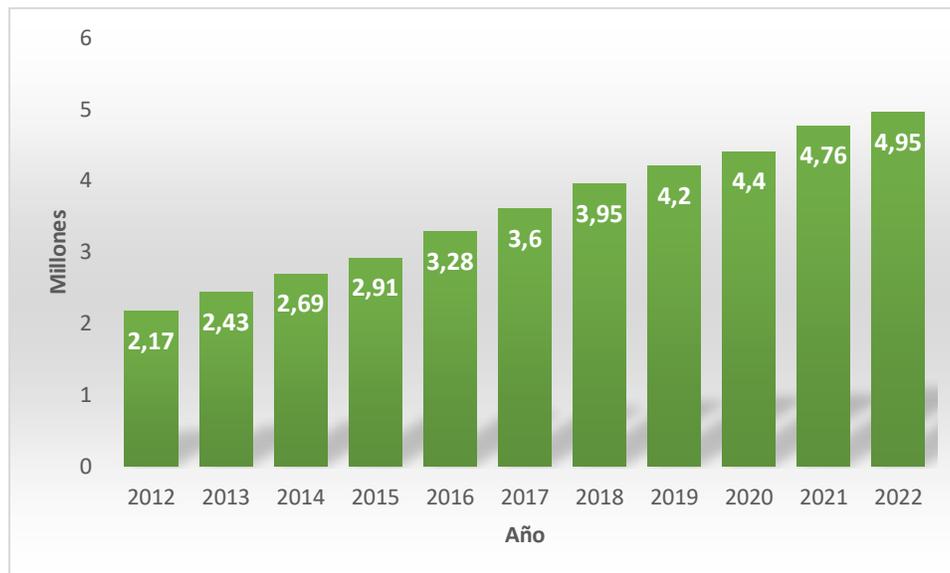


FIGURE 2

Evolución del número de usuarios de internet

Fuente: (Galeno, 2022.)

Elaborado por: autor

Específicamente, en lo que refiere al nivel de influencia que la globalización ha tenido sobre la comunicación comercial, se argumenta que todo lo relacionado con elementos de la comunicación entre organizaciones y empresas, ha sufrido de un proceso de dinamización en el cual, las entidades deben mantenerse atentos ante cambios en tendencias, noticias globales y variables externas a la empresa que puedan afectar los canales de comunicación que involucran la comercialización de bienes o servicios de la empresa. Por esta razón, se debe prestar un mayor nivel de atención a los procesos y a la gestión involucrada. Adicionalmente, se tiene el hecho de que, al haber una interconexión tan fuerte con una gran cantidad de países, la competencia a la que se enfrentan las empresas es mucho mayor de manera en que ya no solo se compete con otras empresas a nivel local o incluso a nivel nacional, sino que la competencia puede ser virtualmente con cualquier otra empresa de alrededor del mundo que tenga una actividad igual o similar a la de la empresa con la cual se está realizando la comparación (Armendáriz, 2015).

En el caso de las instituciones, se puede observar algo bastante similar a lo que sucede en el caso de la comunicación comercial en donde el dinamismo ha incrementado importantemente con lo cual, por ejemplo, los gobiernos tienden a recibir y emitir información de una manera mucho más eficiente y rápida, con lo cual, también se puede decir que la toma de decisiones se facilita y se vuelve mejor. Sin embargo, como se ha mencionado en apartados anteriores, para lograr un proceso eficiente de comunicación es necesario que se cumplan ciertas condiciones de manera que si bien es cierto que mucho del resultado final se verá influenciado por variables externas sobre las cuales una institución no puede tener control, se debe

maximizar las acciones sobre las cuales sí se tiene la posibilidad de hacer un cambio (Armendáriz, 2015).

Sin importar el tamaño, estructura, objetivos o cultura, cualquier tipo de institución debe de comunicarse con el exterior para mantenerse relevante y sobrevivir en el largo plazo, por lo que es imperativo crear una red de canales de comunicación que se hallen interconectados y que se planifiquen de tal manera que puedan recopilar y analizar la información que se recibe de la manera más eficiente posible. Finalmente, una vez hecho esto también se debe diseñar un sistema en el cual la respuesta y difusión hacia el interior o hacia el exterior, sea la apropiada en función de aspectos como el mensaje, el emisor y otros aspectos de entorno (Armendáriz, 2015).

A su vez se debe considerar que la comunicación externa puede cubrir distintos aspectos en función de los miembros que componen la institución junto con los individuos que hacen el papel de interlocutores. Es importante que previo a tener un buen proceso de comunicación externa, se tengan pequeñas redes de comunicación que se estructuren y organicen hasta formar una red mayor que hace que la comunicación fluya de manera correcta y sin inconvenientes hacia el exterior (Armendáriz, 2015).

CAPÍTULO 2: DESARROLLO DEL TEMA

2.1. Pre - diagnóstico de la organización

2.1.1. Antecedentes históricos

Originarsa es una empresa familiar, fundada en el año 2004 por el Sr Iván Nieto y forma parte de un grupo económico con las empresas como lo son Interbroquer, Sucaval y Recauda, las cuales son complementarias al negocio.

2.1.2. Misión

Generar y administrar cartera de crédito que se constituya en activos financieros de alta calidad en beneficio de Instituciones Financieras y demás terceros compradores y/o promover el mercado de valores a través la titularización de dicha cartera de crédito.

Nos distinguimos por el buen servicio que brindamos a nuestros clientes, apoyados en un recurso humano capacitado y en procesos de crédito y cobranza eficientes que garantizan la alta calidad de nuestra cartera.

2.1.3. Visión

Ser la primera alternativa en el servicio de calificación y administración de créditos en el Ecuador, reconocida por su excelencia en el servicio, apoyados en la mejor tecnología y procesos y en un recurso humano altamente profesional, comprometido y motivado.

2.1.4. Valores

ÉTICA: Nuestro equipo humano trabaja diariamente con integridad, ética profesional y transparencia en todos sus actos.

ORIENTACIÓN AL LOGRO: Nos trazamos metas retadoras y trabajamos juntos para alcanzarlas.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Entendemos las necesidades de nuestros clientes y trabajamos para satisfacerlas.

MEJORAMIENTO CONTINUO: Buscamos mejorar nuestros procesos con el fin de brindar un mejor servicio a nuestros clientes internos y externos

DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO: Nos preocupamos de formar y capacitar a nuestro personal

2.1.5. Filosofía

La aprobación inmediata y oportuna de una operación de crédito vehicular.

2.1.6. Sistema normativo de la empresa

- **Confidencialidad y seguridad de la información**

a. Todos los empleados de Originarsa tienen la responsabilidad moral, ética y legal de proteger la información de la compañía.

b. Información privilegiada, o de cualquier tipo utilizada en el negocio y de conocimiento general.

c. Al firmar el acuerdo, el empleado se compromete a guardar y respaldar la información que pueda desarrollar u obtener como resultado de su empleo en Originarsa.

- **Acoso Laboral**

d. Es la política de Originarsa para que todos los empleados disfruten un ambiente de trabajo libre de cualquier forma de discriminación, incluyendo el acoso sexual.

e. Se prohíbe el acoso basado en raza, credo religioso, color, nacionalidad, descendencia, incapacidad física o mental, condiciones médicas, estatus marital, sexo, edad, orientación sexual. Esta política prohíbe el acoso ilegal, incluyendo acoso verbal, físico o visual.

f. Cualquier empleado que entienda que él o ella está siendo víctima de acoso sexual, debe reportar el cargo inmediatamente y de acuerdo con los procedimientos. (Toda la información será considerada estrictamente confidencial, y será divulgada solamente cuando sea necesario para investigar y resolver la situación.)

g. Cualquier querrela por acoso será investigada de inmediato y se tomará la acción correctiva apropiada para resolverla.

- **Protección de datos personales**

Información personal se refiere a información en cualquier forma (archivos electrónicos y documentos en papel) relativos a una persona.

Todos los empleados estamos obligados a:

h. Ser transparentes en los procedimientos de recopilación y tratamiento de información personal.

i. Cumplir con los requerimientos legales y reglamentarios respecto al tratamiento de información personal.

j. Esforzarse por mantener información personal exacta, completa, actualizada y confiable para su uso, entre otras cosas.

- **Seguridad y salud ocupacional**

k. Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones brindados por la compañía en Seguridad y Salud Ocupacional.

l. Cooperar en el cumplimiento de las obligaciones.

m. Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo.

n. Velar por el cuidado integral de su salud física y mental, así como por los demás trabajadores.

o. Cuidar de su higiene personal para evitar el contagio de enfermedades.

2.1.7. Identidad visual



FIGURE 3

Logo de Originarsa (Anónimo, 2022.)

Elaborado por: autor

2.1.8. Mapa de públicos y sus características

Tabla 3. Mapa de públicos

TABLA 3 MAPA DE PÚBLICOS INTERNO

MAPA DE PÚBLICOS AUDITORÍA INTERNA ORIGINARSA			
Público: Interno - Empleados empresa Originarsa			
Sub público	Detalle	Tácticas de comunicación	Tipo de relación
Dep. Administrativo	Personal que se encarga del manejo y dirección de la empresa, optimizando sus recursos, y dirigiendo las actividades hacia el cumplimiento de metas y objetivos en los tiempos establecidos.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia
Dep. Contabilidad	Personal que maneja los recursos financieros de la empresa y lleva registros de las transacciones y todos los movimientos de ingresos y egresos.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia
Dep. RRHH	Personal que maneja el recurso humano, realizando contrataciones, desvinculaciones, planificando reuniones y demás actividades inherentes a los empleados de la empresa.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia
Dep. Comercial	Personal encargado del cumplimiento de metas de venta, y promoción de los servicios prestados.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia
Dep. Riesgos	Personal que realiza las evaluaciones y mide los niveles de riesgo de las gestiones crediticias, cartera de crédito y cobranza.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia
Dep. Crédito	Personal encargado del análisis crediticio, cálculo de la capacidad de endeudamiento y colocación de cartera nueva para financiamiento.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats.	Relación de dependencia

Fuente: (Haro, 2018)

Elaborado por: autor

2.1.9. Estrategias y tácticas de comunicación que utilizan con cada uno de los stakeholders o públicos.

Empleados de la empresa: Utilizan el correo interno institucional, grupos de chat, intranet, comités, reuniones virtuales.

Concesionarios: Reuniones y acuerdos con las gerencias de cada concesionario, de manera presencial.

Clientes potenciales: Se adquieren bases de datos de clientes de rangos de edad determinado con poder adquisitivo.

Instituciones financieras: Análisis de mercado de la competencia en base a operaciones crediticias vehiculares, por medio de la superintendencia de bancos.

Clientes post venta: En base al tiempo de operación de crédito se comunican con cada cliente para ofrecer una nueva operación de crédito vehicular para la adquisición de un nuevo vehículo.

Vendedores comerciales: Capacitación directa de especialistas de Originarsa para ofrecer los servicios que tiene la empresa.

Departamento de aprobación de créditos: Seguimiento oportuno de todas las solicitudes de crédito vehicular referidas a la empresa.

Empresas de servicios complementarios: Reuniones gerenciales con los distintos proveedores de dichos servicios con la finalidad de llegar a un acuerdo comercial, en el que salgan beneficiadas ambas partes.

2.1.10. Conclusiones

Originarsa, a lo largo de los años, ha logrado una importante participación de mercado en la concesión de créditos vehiculares, gracias a su ágil y eficiente aprobación de solicitudes enviadas por los múltiples concesionarios, con los cuales, se mantienen acuerdos de servicio y económicos, favorable para las partes. La comunicación directa y constante que tienen los vendedores crediticios con los distintos concesionarios afianzan la relación comercial y forman relaciones de largo plazo y estables, además de su vasta experiencia de los accionistas y gerentes de Originarsa en el sector financiero, logran buenos acuerdos comerciales en la venta continua de la cartera de créditos vehiculares.

2.1.11. Recomendaciones

En el aspecto de la comunicación, se podría explotar más el uso de redes sociales, dirigidas a un público objetivo, entre los 24 y 60 años, con un importante poder adquisitivo para la compra y financiamiento de un vehículo nuevo, ofreciendo un servicio de respuesta inmediata a su solicitud de crédito.

2.2. Auditoría de comunicación

La identidad corporativa

2.2.1. Rasgos culturales

La misión y visión expone a breves rasgos la razón principal de la creación de Originarsa y su objetivo por el cual trabajan todos los días: “Ser la primera alternativa en el servicio de calificación y administración de créditos en el Ecuador”, su función principal dentro de la sociedad es generar y administrar cartera de crédito

y así lograr que se componga en activos financieros de alta calidad, otra de sus características que logran transmitir es la distinción en el servicio que presta con un personal capacitado y alineado en función de un mismo objetivo; nuestro objetivo es identificar y brindar resultados de, si la misión y visión son realmente la base de donde parte todo su funcionamiento, al igual que los valores de la empresa, mediante encuestas y un análisis por medio de interacción con cada uno de los que integran Originarsa, desde el alto directivo hasta personal de limpieza, siguiendo la escala jerárquica que existe en la misma.

2.2.2. Rasgos físicos

El logo capta rápidamente la atención de los clientes potenciales, al no tener ningún elemento adicional, se obtiene un logo que puede lucir bien en muchos contextos, la característica letra O significa la unión que existe dentro y fuera de la empresa, su tipografía tipo Isalde Roman y un tono azul profundo ofrece un sentido de confianza y profesionalismo con el objetivo de no parecer una marca fría y distante la línea roja en la parte inferior de las últimas letras añade energía y fogosidad que deja a un lado la frialdad que pueda brindar el logo.

Atributos: Ejecutivo, Ordenado, sociable y confiable.

2.2.3. Comunicación

Después de la recopilación de datos y así determinar qué tipo de comunicación se usa con más frecuencia en la empresa, se llegó a la conclusión de que el uso de comunicación descendente es la predominante, básicamente la comunicación interna se maneja de la siguiente manera; se realizan comités

gerenciales, los cuales son directrices para los gerentes del grupo de empresas determinadas, posterior a esto existen comités de gerentes de cada área de la empresa para difundir las estrategias y objetivos que se quiere conseguir, de esa manera es como llega la información en cada área y encargado y a su vez, las ideas o inquietudes de los trabajadores se escala en este tipo de comités. RRHH realiza una medición semestral en donde se analiza el desempeño y fortalezas de cada empleado, se dan charlas de varios temas al personal por medio de TEAMS y también tienen a su disposición grupos de chats en que RRHH informa sobre cambios, renuncias, ingresos y varios temas al personal, sin embargo se ha obtenido información sobre cierta inconformidad y rumores por parte del personal que no pertenece a gerencia, el objetivo principal es determinar cuál de los pasos que ya ha sido implementado por la empresa no funciona a cabalidad y mejorarlo, con el fin de mejorar el ambiente laboral, y exista un mejor desempeño por parte de todos los implicados.

2.2.4. Imagen

Por medio de encuestas determinar la percepción que tiene el personal sobre la organización y su comunicación, cada una de las 72 personas que conforman Originarsa será encuestada por una serie de preguntas estratégicas y determinar la efectividad que tienen los diferentes canales de comunicación y sobre la cultura corporativa.

2.2.5. Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría

Para realizar este análisis cuantitativo, la técnica utilizada ha sido la aplicación de encuestas a cada uno de los colaboradores de Originarsa, en sus

distintos departamentos, para determinar la realidad comunicacional dentro de la institución, y la percepción de cada uno de sus trabajadores.

Para realizar este proceso, no ha sido necesario determinar una muestra, ya que, Originarsa cuenta con una población de 72 colaboradores, motivo por el cual, la encuesta fue aplicada a la totalidad de dicha población.

A continuación, se adjunta el modelo de encuesta que fue utilizado en Originarsa:

Encuesta sobre Comunicación Interna

Por favor, le pedimos que dedique unos minutos en la realización de esta encuesta. Toda la información que nos proporcionará, nos será de utilidad para determinar los niveles de comunicación existente en la organización. Todas las respuestas tienen carácter anónimo y confidencial, y no serán divulgadas ni utilizadas para ningún otro propósito distinto al del mejoramiento de procesos.

Nuestro objetivo principal es conocer su opinión acerca del ambiente laboral y su percepción de la comunicación dentro de su área de trabajo en Originarsa.

La encuesta tiene una duración aproximada de 10 minutos.

Por favor, coloque el área o departamento al que usted pertenece dentro de la empresa.

Área o departamento: _____

A nivel de identidad

1. Sabe usted, ¿cuál es la misión de Originarsa?

SÍ _____ NO _____

Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 3.

2. Encierre en un círculo la opción correcta que describa la misión de Originarsa.

a) Proporcionar servicios de calidad como la primera alternativa en el servicio de calificación y administración de créditos en el Ecuador, reconocidos por excelencia en el servicio, apoyados en la mejor tecnología y procesos y en un recurso humano altamente profesional, comprometido y motivado.

b) Administrar las carteras de crédito con alta calidad y eficiencia, dentro el mercado en el que nos desenvolvemos, ofreciendo ventajas competitivas, procesos controlados, variedad de servicios y tasas competitivas, promoviendo relaciones a largo plazo, desarrollando también al personal para un manejo de cartera eficiente.

c) Generar y administrar cartera de crédito que se constituya en activos financieros de alta calidad en beneficio de Instituciones Financieras y demás terceros compradores y/o promover el mercado de valores a través la titularización de dicha cartera de crédito. Nos distinguimos por el buen servicio que brindamos a nuestros clientes,

apoyados en un recurso humano capacitado y en procesos de crédito y cobranza eficientes que garantizan la alta calidad de nuestra cartera.

d) Ninguna de las anteriores.

3. De los siguientes, escoja 3 valores que mejor logren describir lo que usted percibe dentro de Originarsa.

- a) Ética _____
- b) Orientación al logro _____
- c) Orientación al cliente _____
- d) Mejoramiento continuo _____
- e) Desarrollo del recurso humano _____

4. Los valores que usted percibe en Originarsa, ¿reflejan el funcionamiento y las actividades que la empresa realiza para beneficio de sus empleados como para sus clientes?

SÍ _____

NO _____

5. Escoja el logo correcto de Originarsa, con sus colores correctos.

a)  _____

b)  _____

c)  _____

A nivel de Comunicación

6. Indique las 3 herramientas más utilizadas en Originarsa, para comunicar a sus empleados, en sus diferentes áreas y departamentos; acerca de nuevas estrategias, objetivos, resultados de desempeño, cambios, y demás información relevante.

a) Comités gerenciales _____

b) Comités departamentales _____

c) Reuniones virtuales (TEAMS) _____

d) Grupos de chats _____

e) Correo electrónico institucional _____

f) Intranet _____

g) Cartelera informativa _____

7. Para usted, estos canales de comunicación, ¿son efectivos?

SÍ _____ NO _____

8. ¿Cuál es el nivel de suficiencia de la información que recibe, por medio de las herramientas descritas?

- a) Suficiente _____
- b) Incompleta _____
- c) Escaza _____
- d) No recibe información _____

9. ¿Cuál considera usted que es el tipo de comunicación más utilizado en Originarsa?

- a) Ascendente (de empleados a superiores) _____
- b) Descendente (superiores a empleados) _____
- c) Horizontal (entre empleados del mismo nivel) _____

10. Después de haberle comunicado sus resultados de desempeño, ¿recibe retroalimentación por parte de su línea de supervisión?

SÍ _____ NO _____

11. Cuando necesita dar una sugerencia, o poner en conocimiento cualquier inconformidad, ¿se siente en confianza de comunicarlo con su superior inmediato?

SÍ _____ NO _____

12. ¿Siente que sus sugerencias son tomadas en cuenta?

SÍ _____ NO _____

Muchas gracias por su valiosa opinión.

Vamos a trabajar para mejorar su ambiente y bienestar laboral.

2.2.6. Análisis de resultado

Los resultados, producto de la aplicación de la encuesta, fueron tabulados y son representados en porcentajes. Asimismo, se presentan por cada pregunta, 2 gráficos, que corresponden a los resultados generales y a los departamentales.

Los departamentos de Originarsa están distribuidos de la siguiente manera:

TABLA 4 RESULTADO ENCUESTA

DEPARTAMENTOS	PERSONAL	%
Administrativo	7	10%
Contabilidad	8	11%
Recursos Humanos	10	14%
Comercial	12	17%
Riesgos	23	32%
Crédito	12	17%
TOTAL	72	100%

Elaborado por: autor

Los resultados obtenidos son los siguientes, pregunta por pregunta:

1. Sabe usted, ¿cuál es la misión de Originarsa?

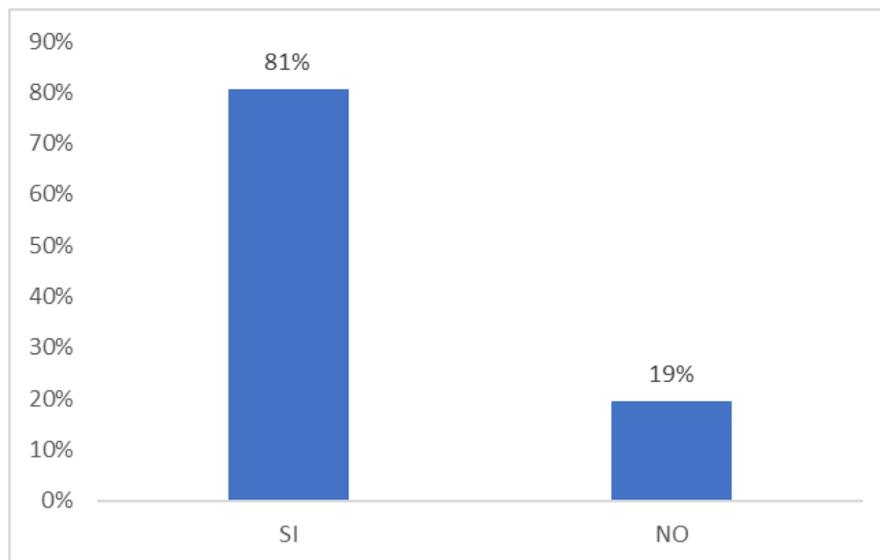


FIGURE 4 RESPUESTA PREGUNTA 1

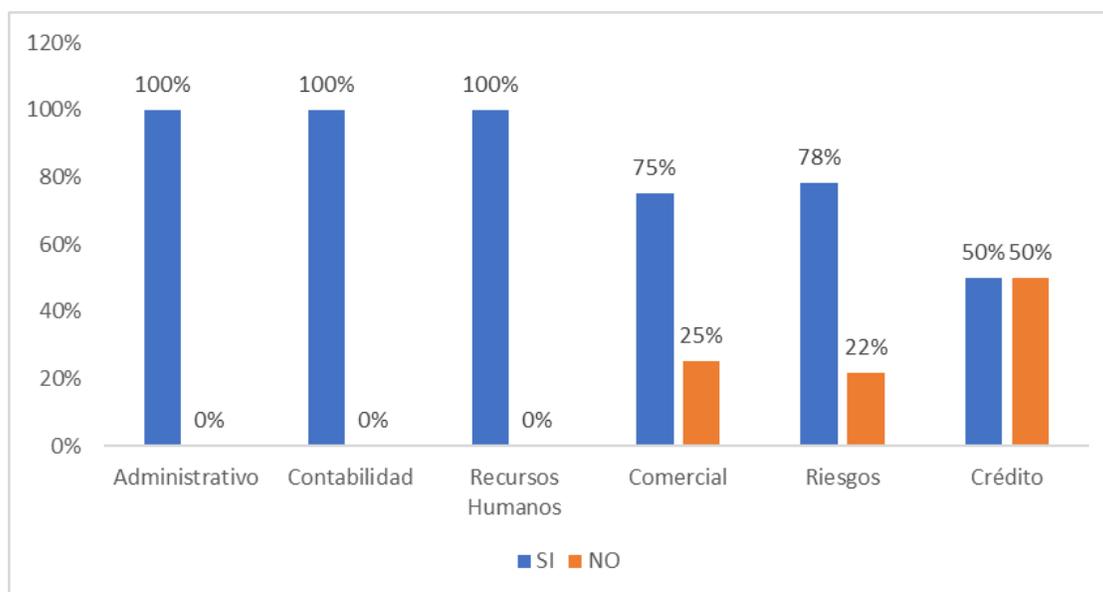


FIGURE 5 RESPUESTA PREGUNTA 1

2. Encierre en un círculo la opción correcta que describa la misión de Originarsa.

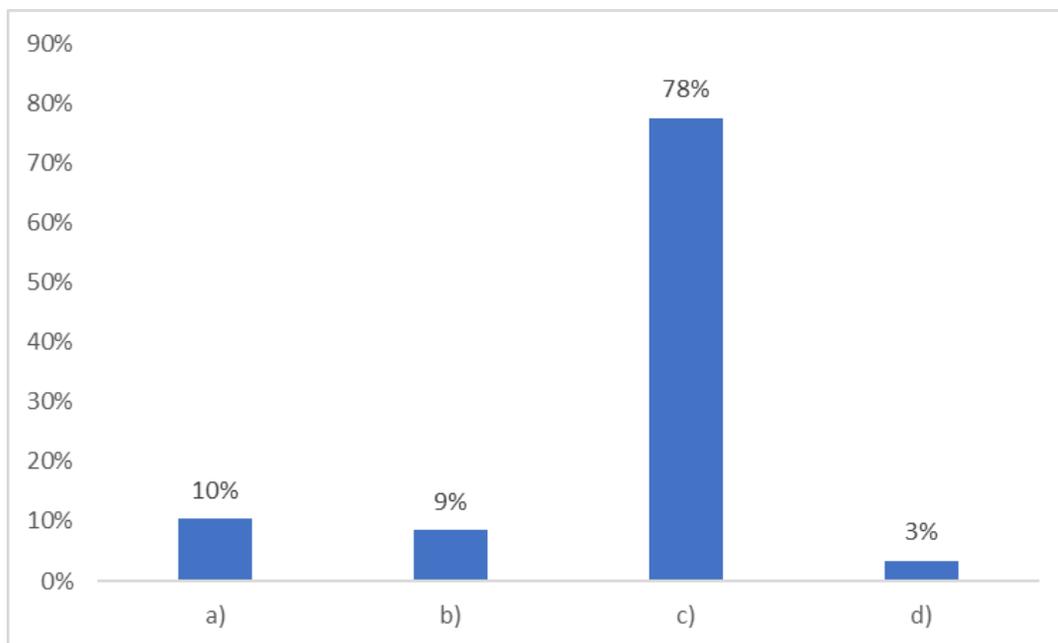


FIGURE 6 RESPUESTA PREGUNTA 2

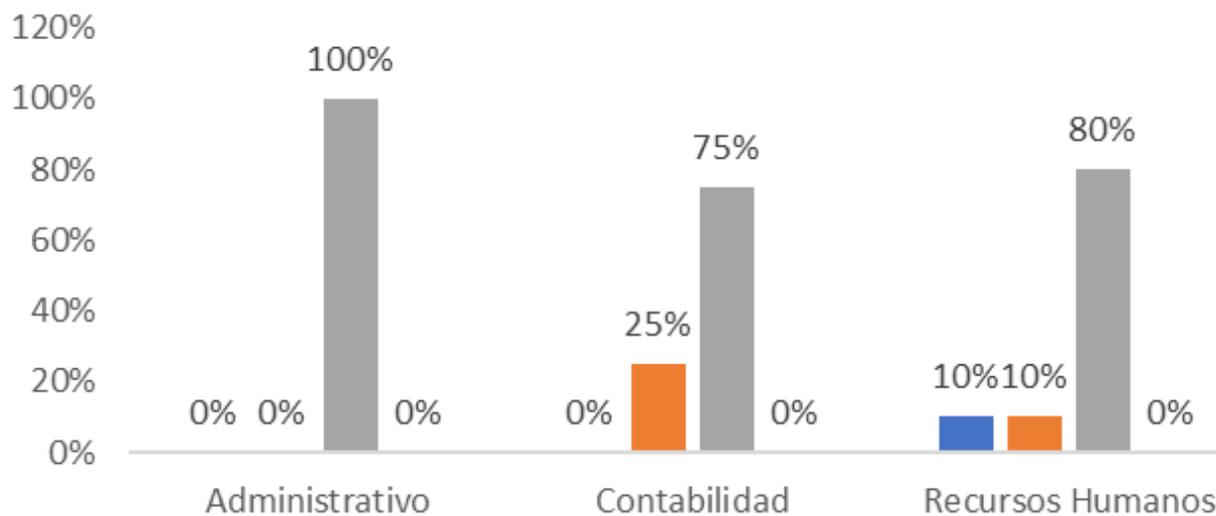


FIGURE 7 RESPUESTA PREGUNTA 2

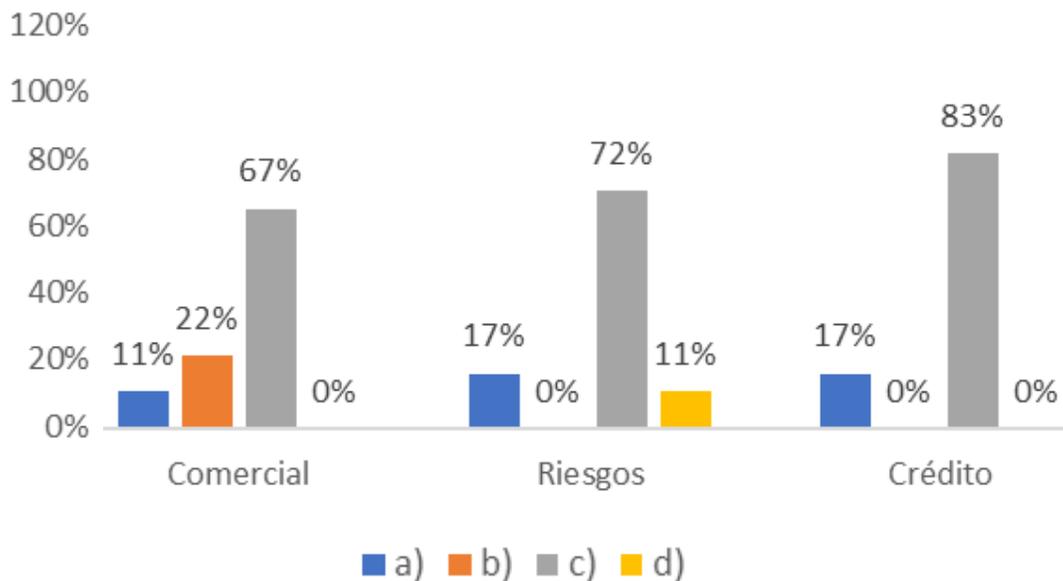


FIGURE 8 RESULTADO PREGUNTA 2

LA RESPUESTA c) ES LA CORRECTA

3. De los siguientes, escoja 3 valores que mejor logren describir lo que usted percibe dentro de Originarsa.

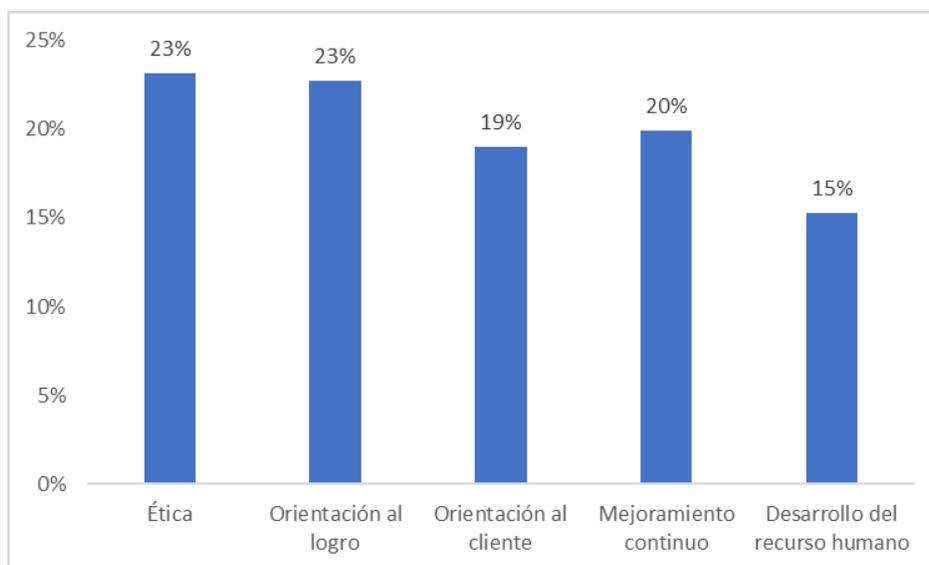


FIGURE 9 RESULTADO PREGUNTA 3

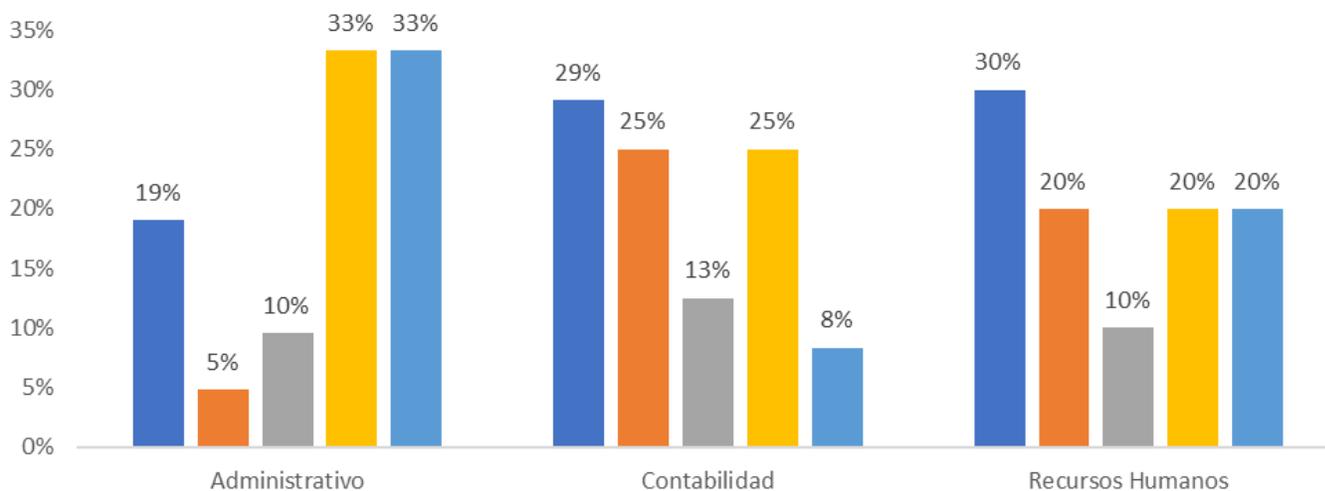


FIGURE 10 RESULTADO PREGUNTA 3

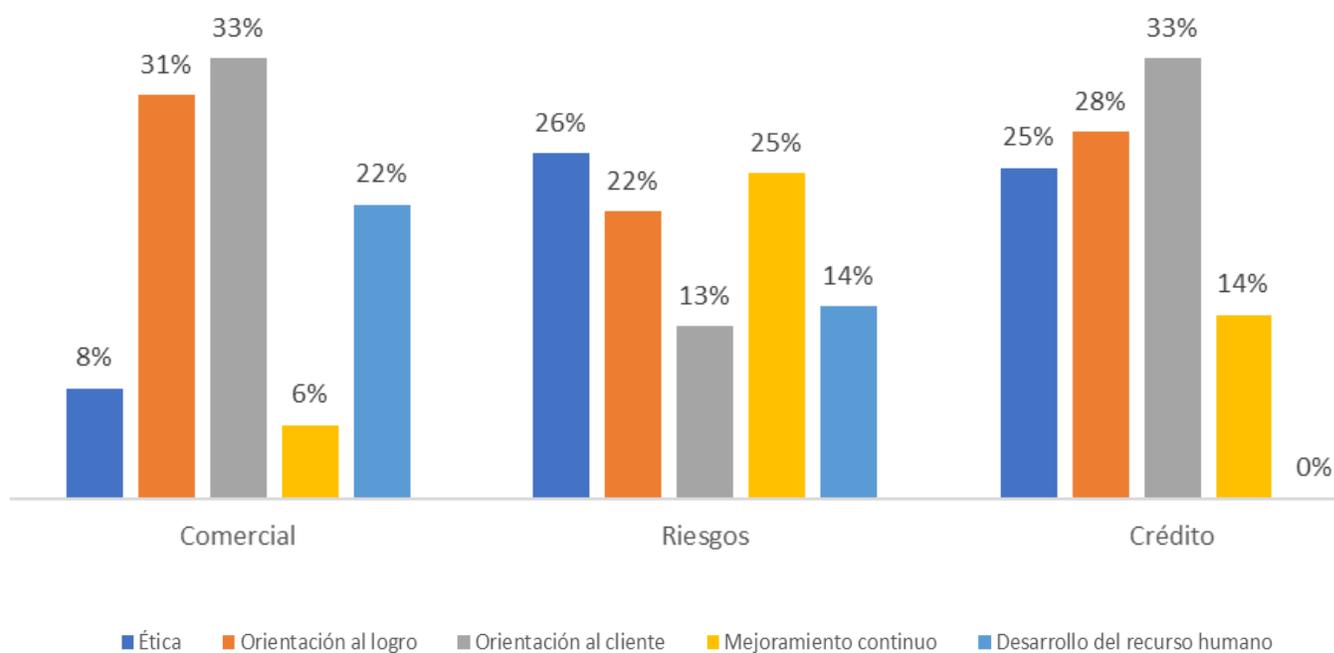


FIGURE 11 RESULTADO PREGUNTA 3

4. Los valores que usted percibe en Originarsa, ¿reflejan el funcionamiento y las actividades que la empresa realiza para beneficio de sus empleados como para sus clientes?

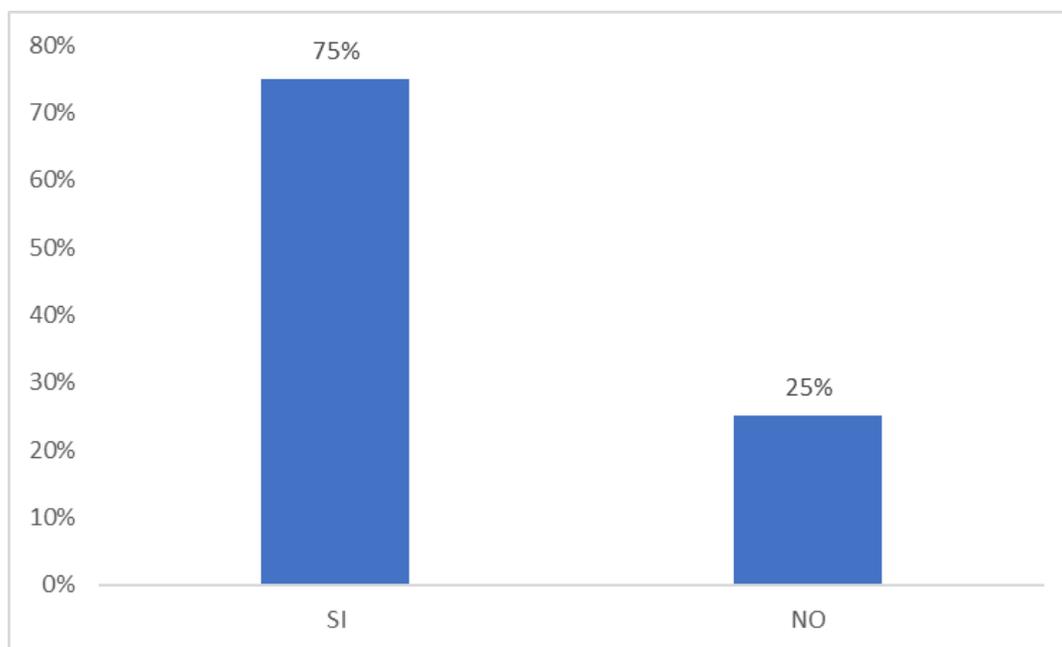


FIGURE 12 RESULTADO PREGUNTA 4

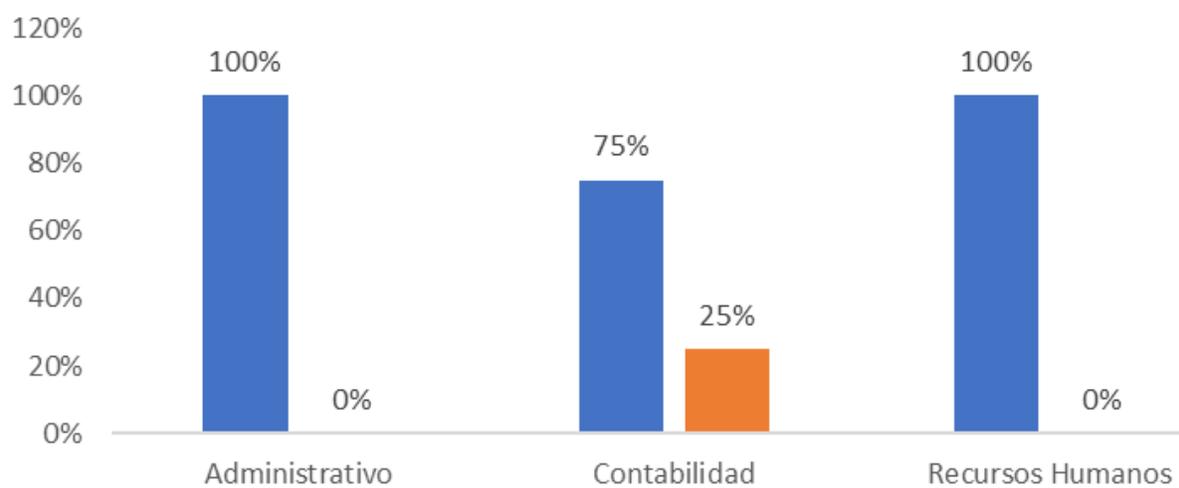


FIGURE 13 RESULTADO PREGUNTA 4

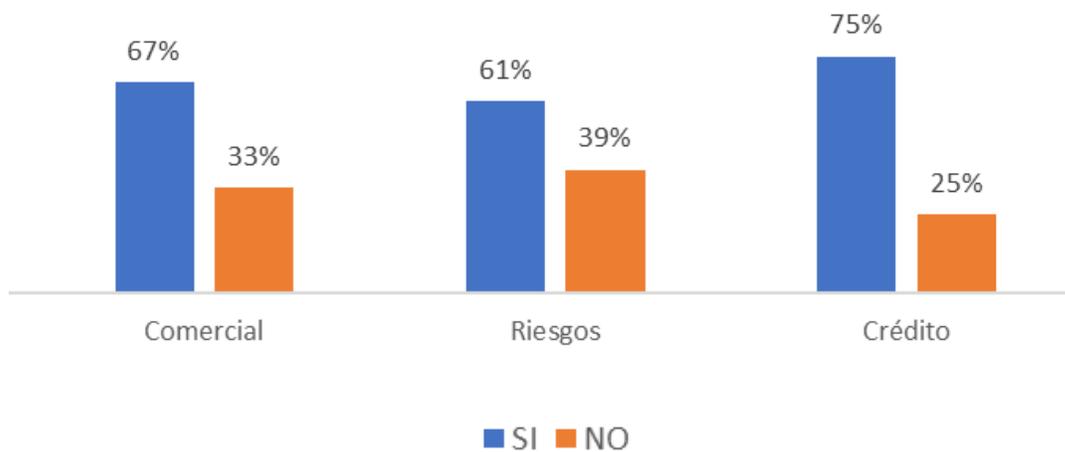


FIGURE 14 RESULTADO PREGUNTA 4

5. Escoja el logo correcto de Originarsa, con sus colores correctos.

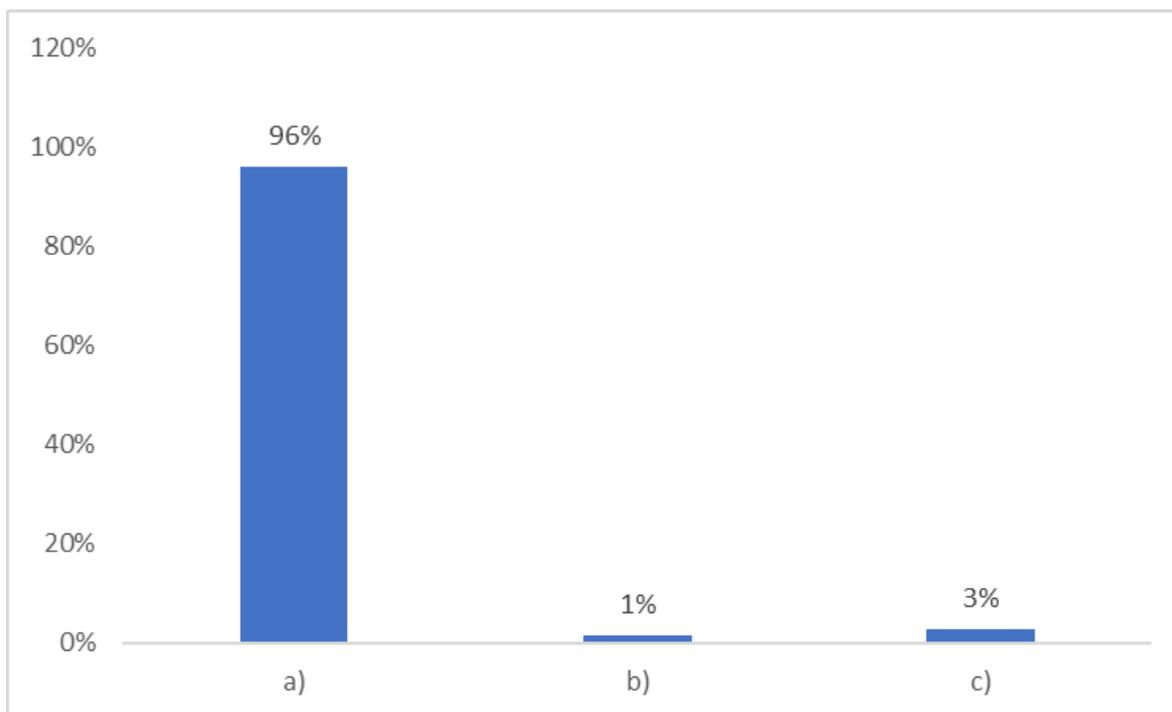


FIGURE 15 RESULTADO PREGUNTA 5

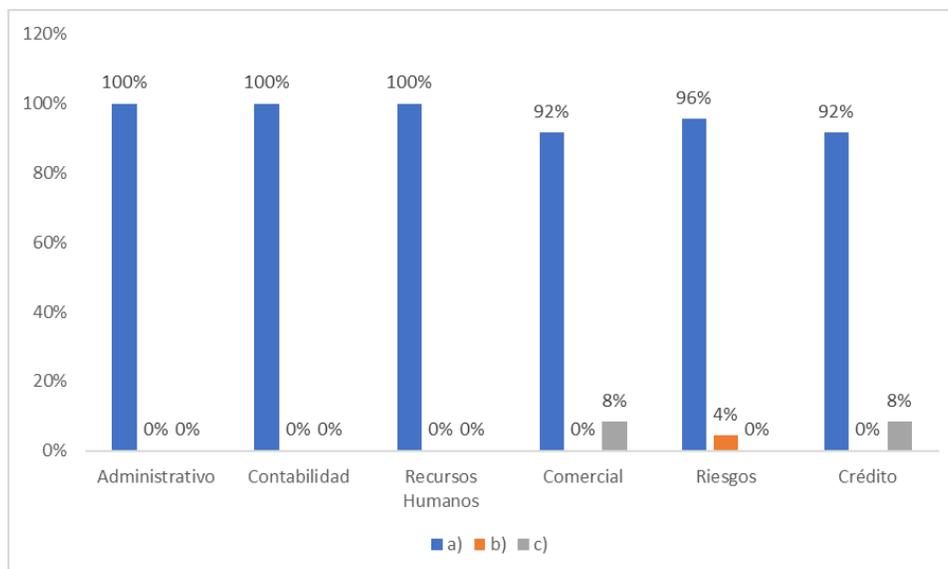


FIGURE 16 RESULTADO PREGUNTA 5

LA RESPUESTA a) ES LA CORRECTA

6. Indique las 3 herramientas más utilizadas en Originarsa, para comunicar a sus empleados, en sus diferentes áreas y departamentos; acerca de nuevas estrategias, objetivos, resultados de desempeño, cambios, y demás información relevante.

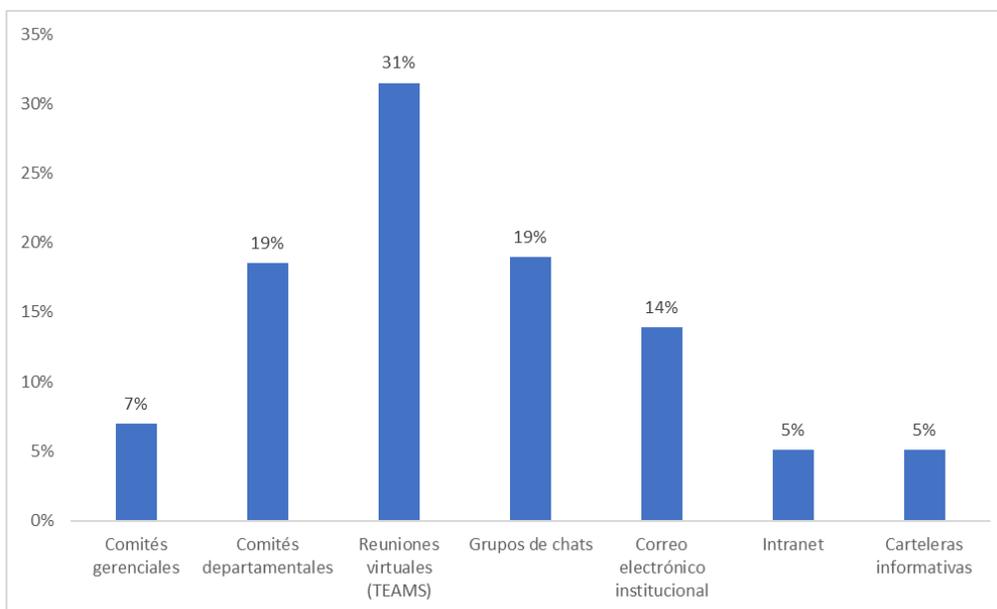


FIGURE 17 RESULTADO PREGUNTA 6

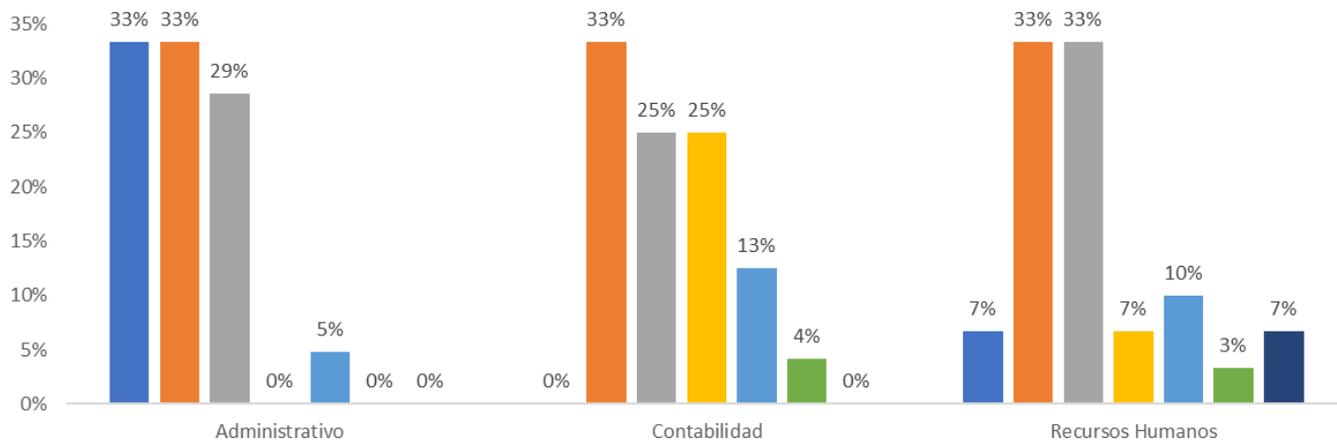


FIGURE 18 RESULTADO PREGUNTA 6

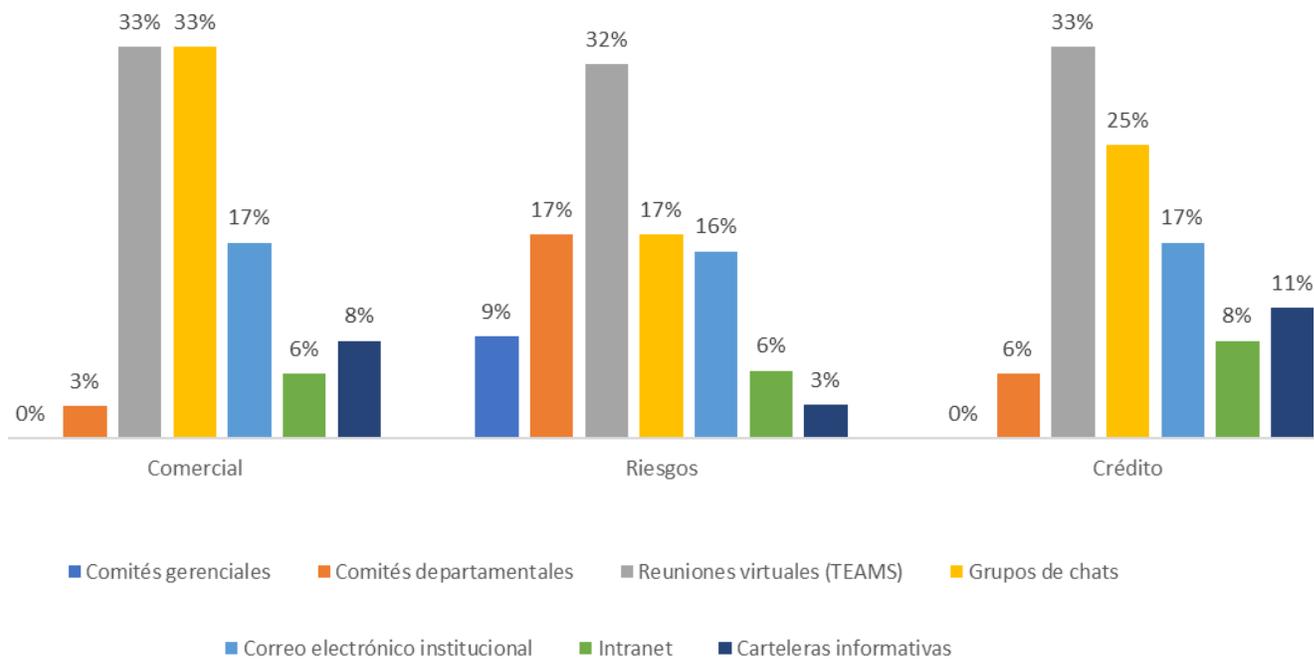


FIGURE 19 RESULTADO PREGUNTA 6

7. Para usted, estos canales de comunicación, ¿son efectivos?

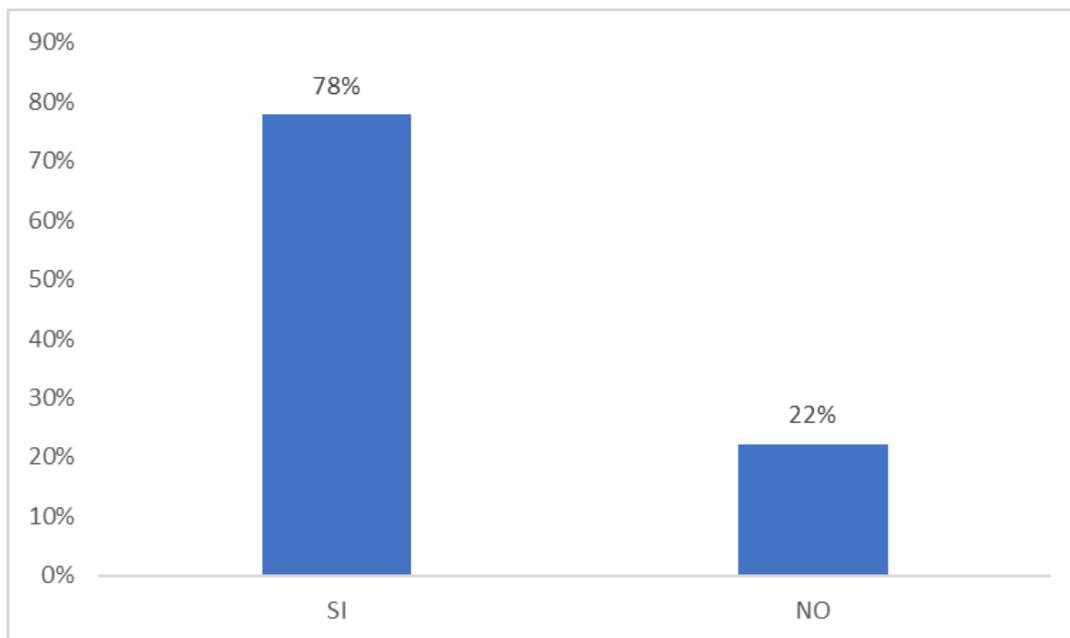


FIGURE 20 RESULTADO PREGUNTA 7

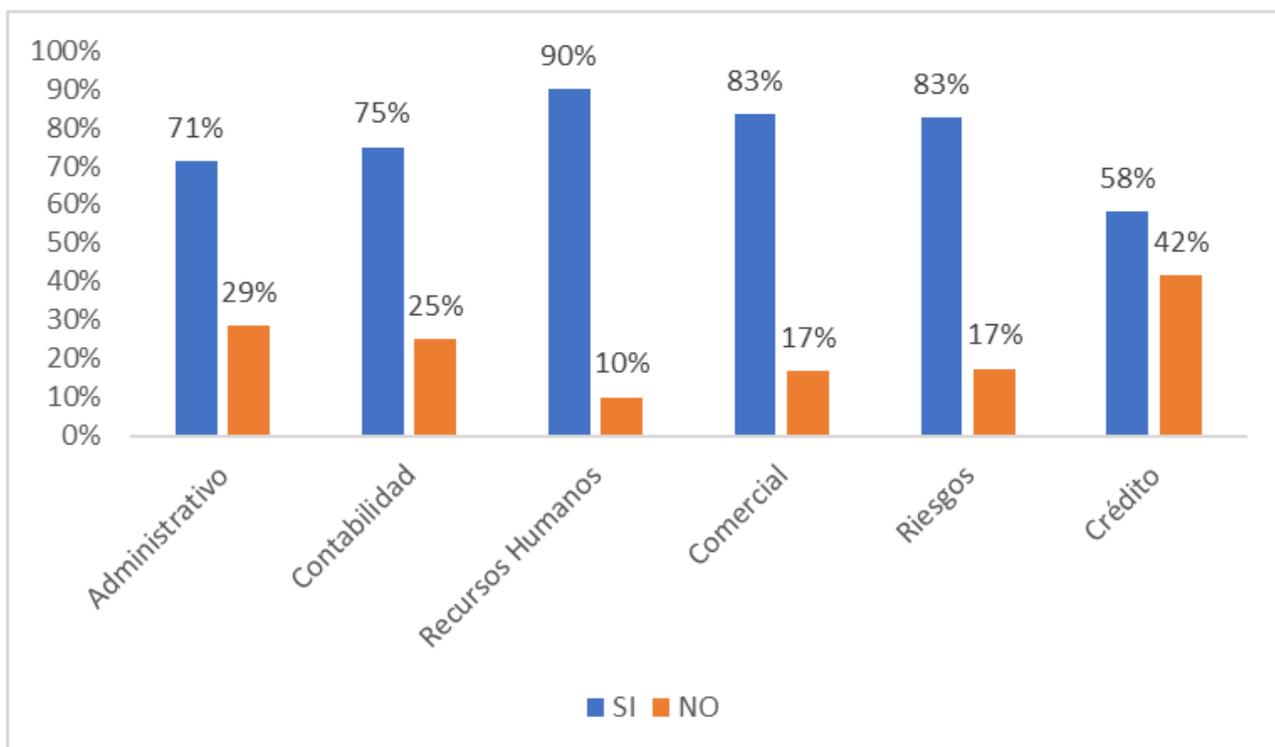


FIGURE 21 RESULTADO PREGUNTA 7

8. ¿Cuál es el nivel de suficiencia de la información que recibe, por medio de las herramientas descritas?

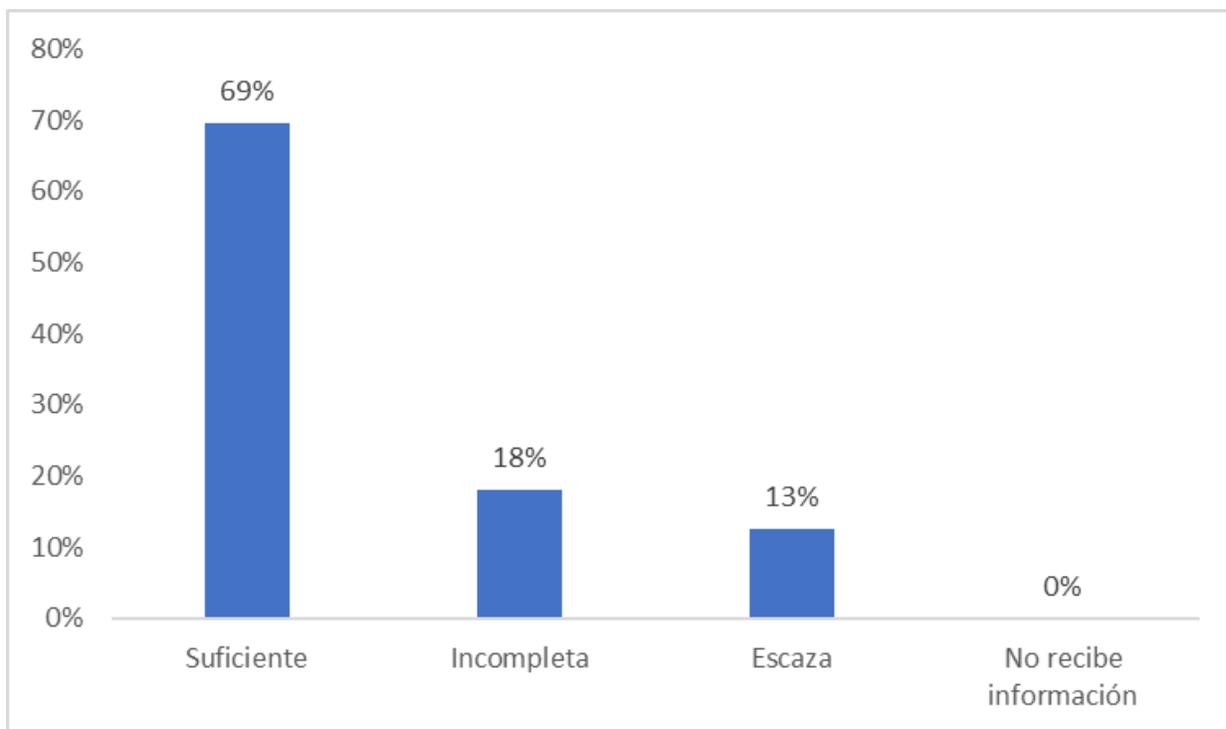


FIGURE 22 RESULTADO PREGUNTA 8

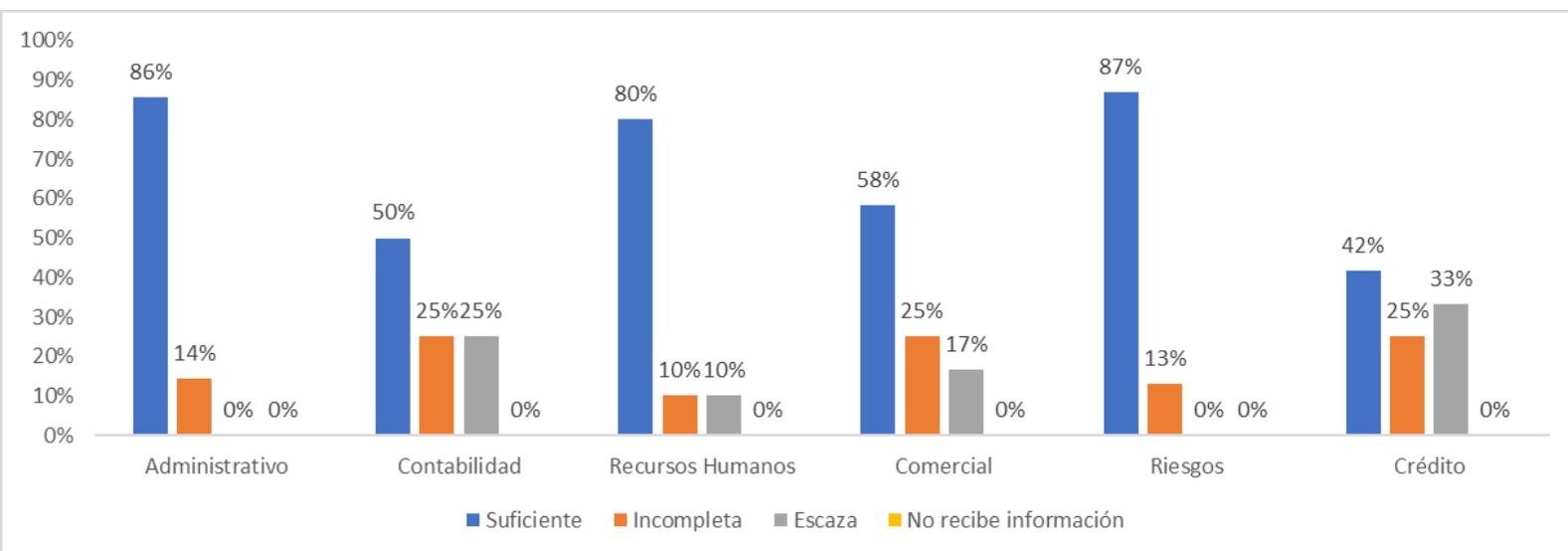


FIGURE 23 RESULTADO PREGUNTA 8

9. ¿Cuál considera usted que es el tipo de comunicación más utilizado en Originarsa?

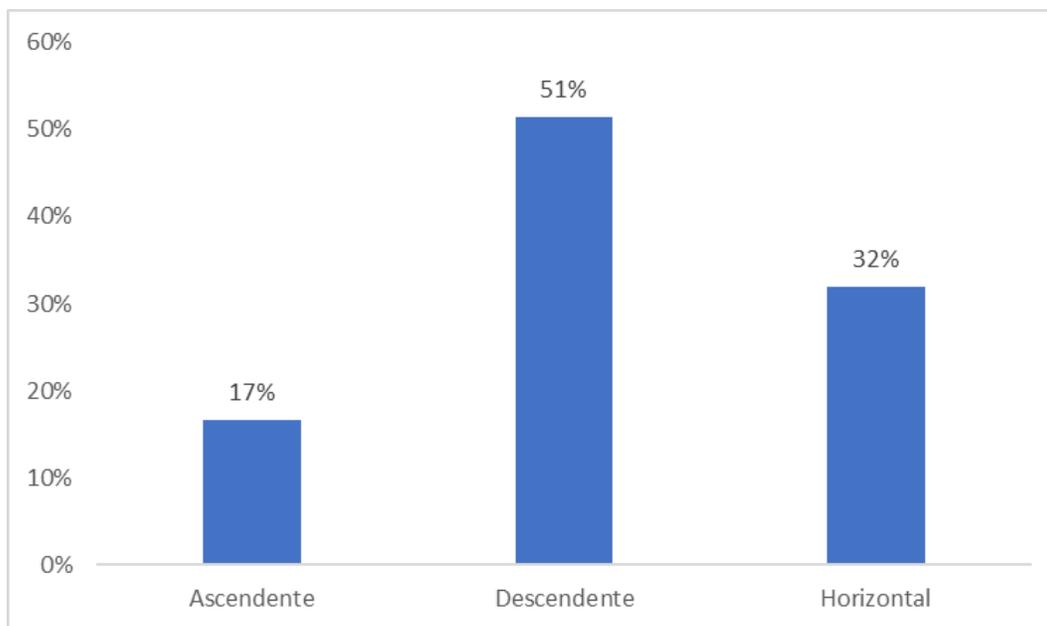


FIGURE 24 RESULTADO PREGUNTA 9

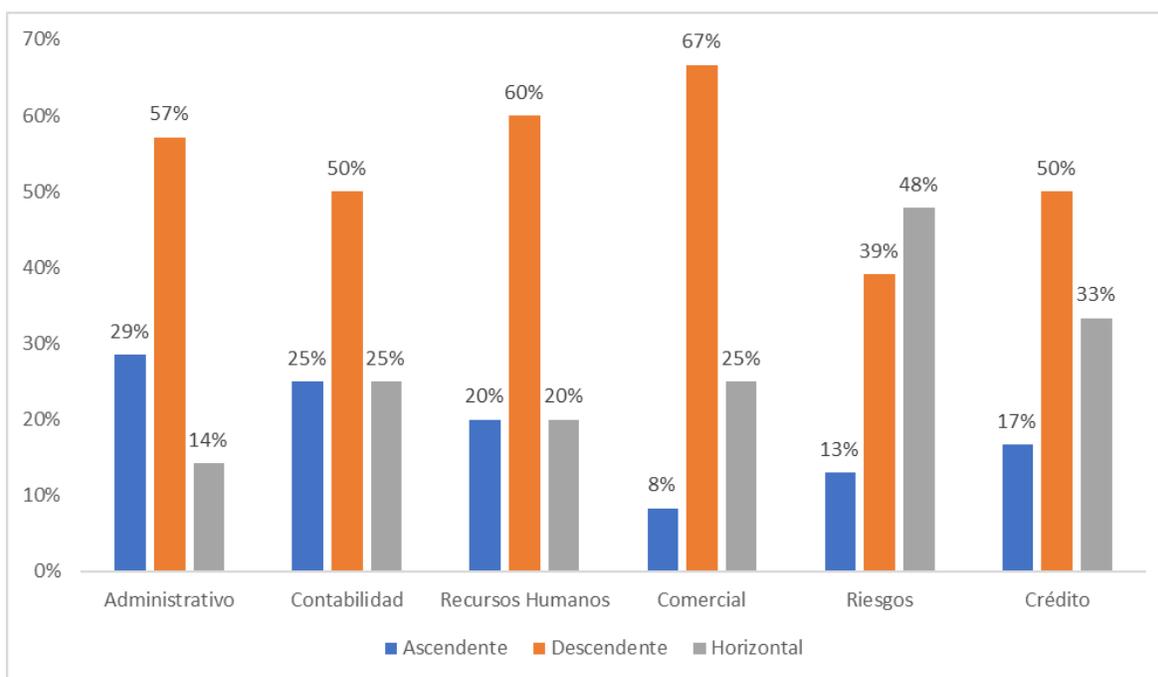


FIGURE 25 RESULTADO PREGUNTA 9

10. Después de haberle comunicado sus resultados de desempeño, ¿recibe retroalimentación por parte de su línea de supervisión?

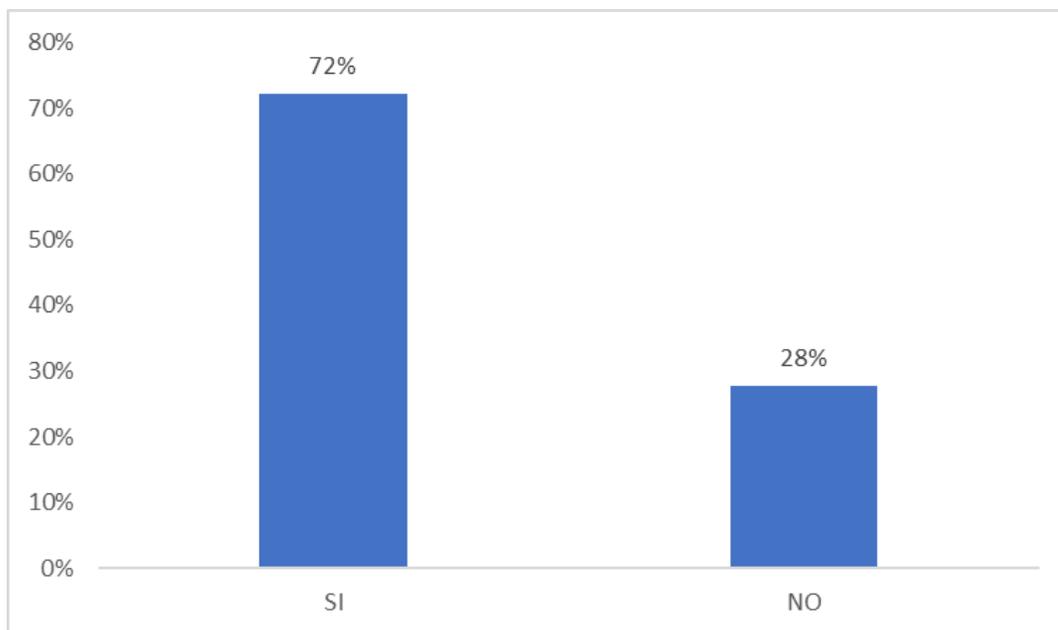


FIGURE 26 RESULTADO PREGUNTA 10

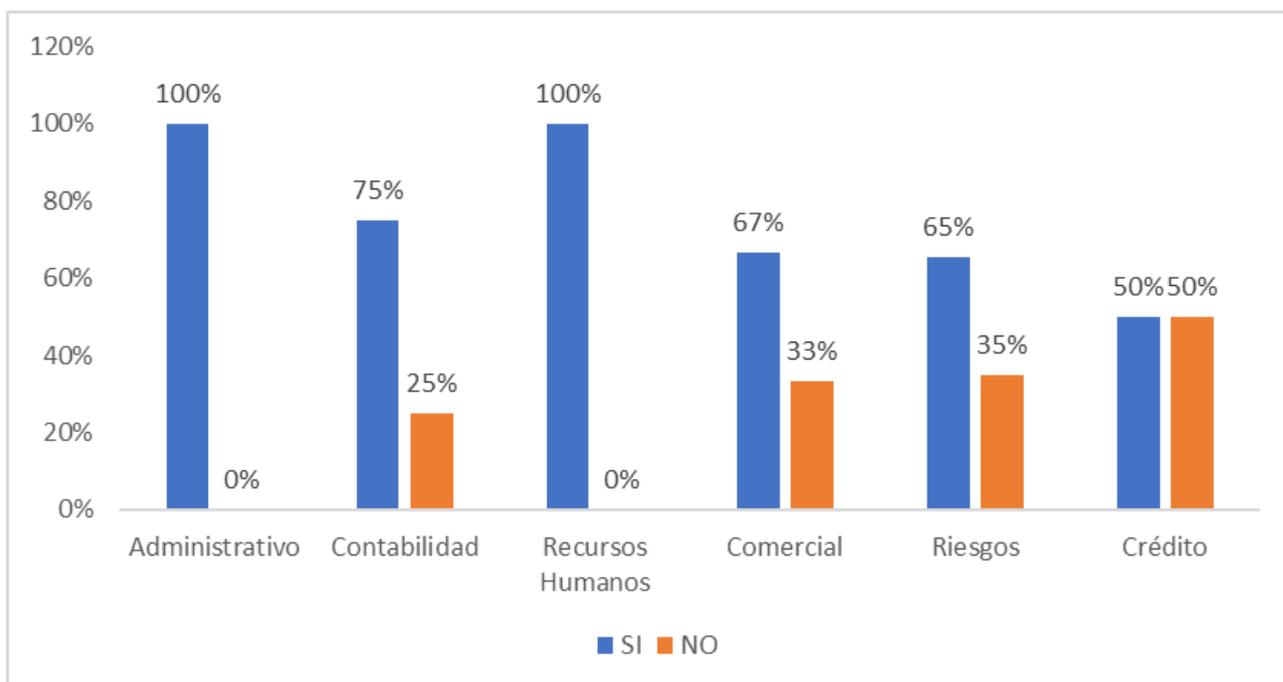


FIGURE 27 RESULTADO PREGUNTA 10

11. Cuando necesita dar una sugerencia, o poner en conocimiento cualquier inconformidad, ¿se siente en confianza de comunicarlo con su superior inmediato?

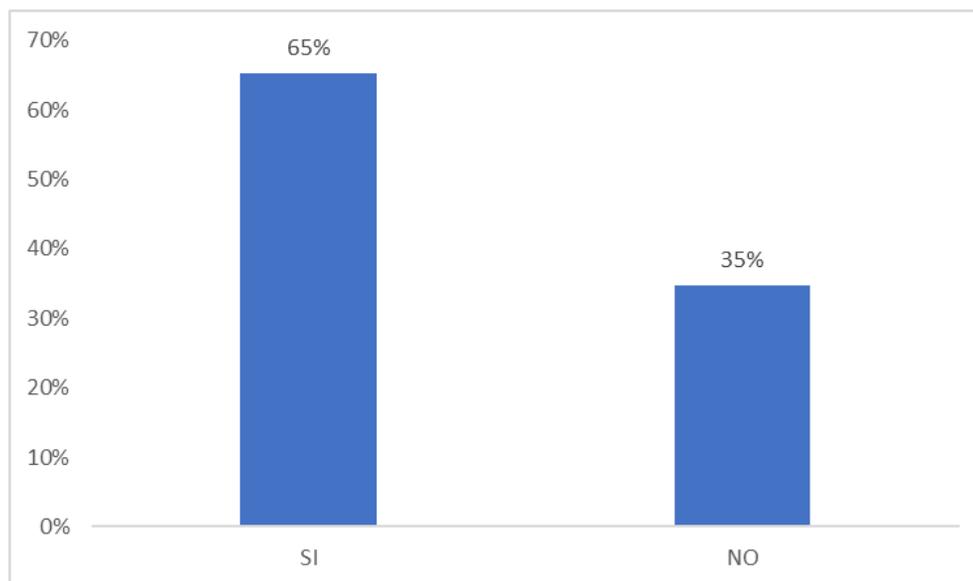


FIGURE 28 RESULTADO PREGUNTA 11

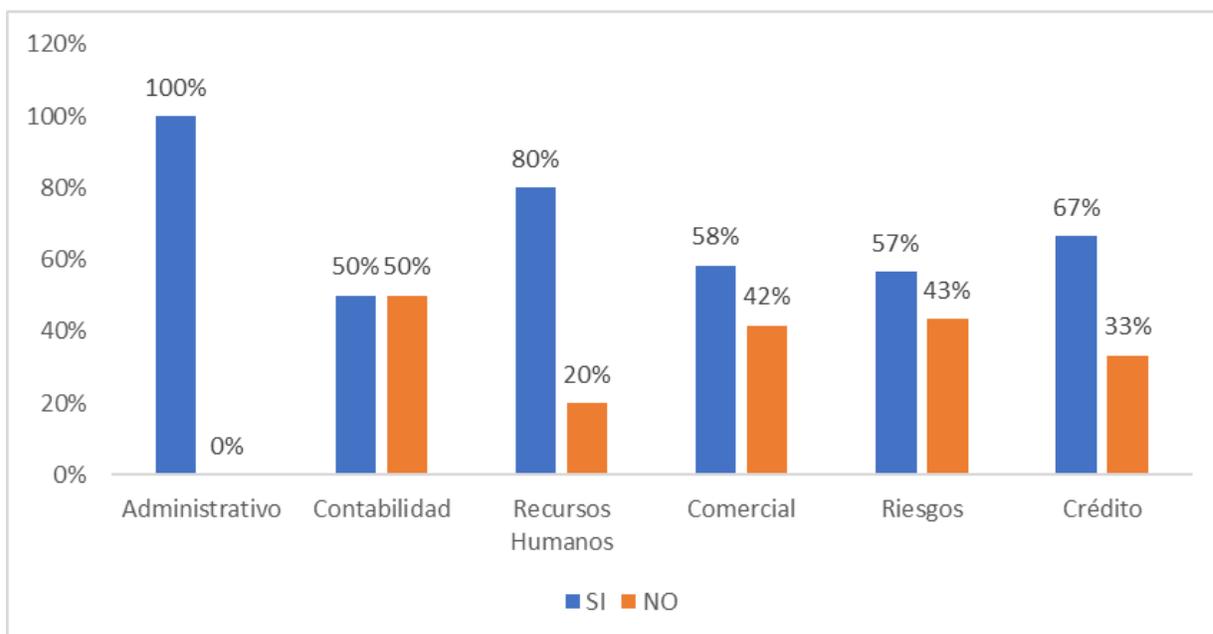


FIGURE 29 RESULTADO PREGUNTA 11

12. ¿Siente que sus sugerencias son tomadas en cuenta?

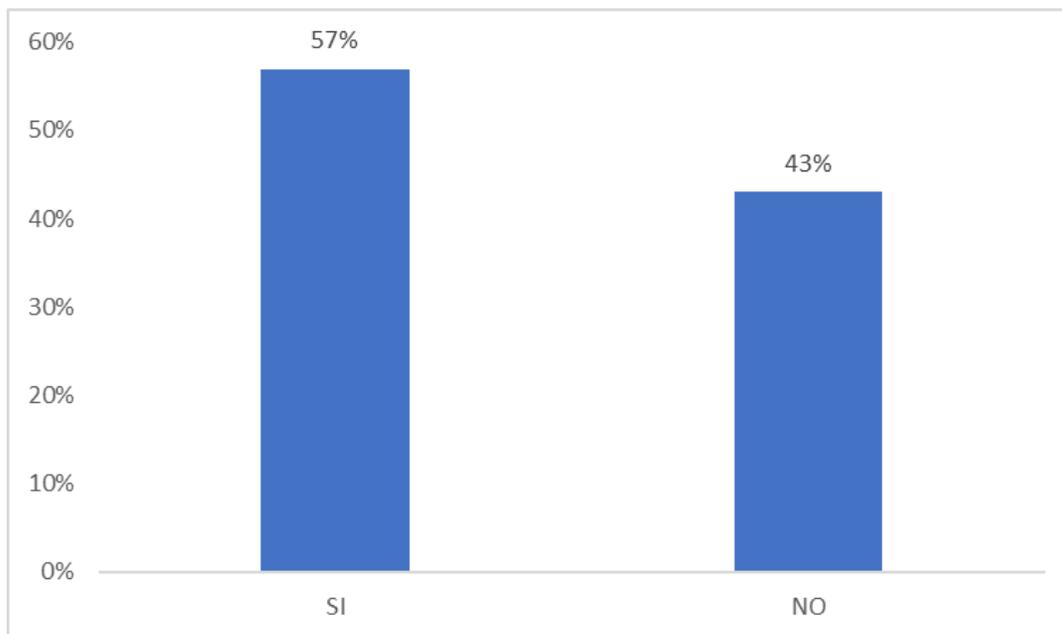


FIGURE 30 RESULTADO PREGUNTA 12

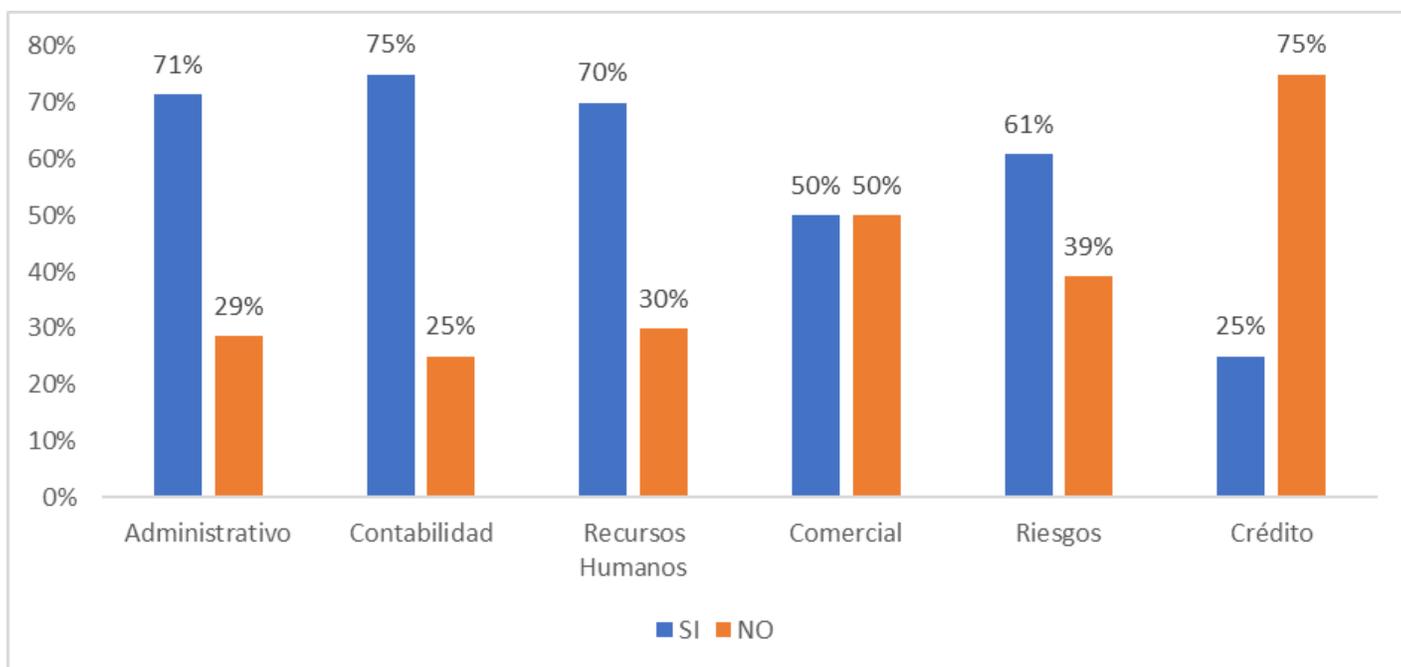


FIGURE 31 RESULTADO PREGUNTA 12

2.2.7. Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales

a) A nivel de identidad, se logró determinar que un 81% de los empleados tiene conocimiento general sobre la misión de la empresa. El 78% conoce la misión correctamente, mientras que el 22% restante no la sabe con exactitud. De los valores que perciben por parte de la empresa, los que más destacan sus empleados son la ética (23%), orientación al logro (23%) y mejoramiento continuo (20%); y un 75% está de acuerdo con que estos valores se ven reflejados en las actividades que realiza la organización, mientras que el 25% no lo cree así. Respecto a su logo, un 96% de empleados conoce el logo y colores de Originarsa, y solo un 4% no los conoce adecuadamente. Del total del número de empleados en cada departamento, el comercial (8%), crédito (8%) y riesgos (4%), son los que tienen fallas en esta identificación. Del mismo modo, el departamento comercial es el que menos conoce la misión de la organización, con un 67% de respuestas correctas en la pregunta planteada. Así, podemos determinar que, el funcionamiento general de la organización, sigue la línea en base a su misión y visión, tratando de mantener este enfoque como sustento de sus actividades y su razón de ser, manteniendo una estabilidad en la conservación y aplicación de sus valores corporativos, evidenciando un equilibrio en la percepción de cada uno de ellos en el ambiente laboral.

Problema: Existe una brecha entre el 25% y 40%, en determinados departamentos en los que sienten que estos valores aún no se reflejan en sus labores diarias. Las razones se deben identificar.

b) A nivel de comunicación, se identificó que existen herramientas que no son consideradas como los principales medios de comunicación, tales como intranet (5%) y las carteleras informativas (5%). También se da el caso de los comités gerenciales (7%), pero esto puede suscitarse debido a sus características, donde solamente participan determinadas personas, y no están destinadas para todos los colaboradores. Estas herramientas, distan mucho del porcentaje de utilización de otros canales como las reuniones virtuales (31%) o los grupos de chat (19%), que son los más utilizados. El 78% de los empleados consideran que estos canales son efectivos, mientras que el 22% no lo creen así. El departamento de crédito es el que más refleja el descontento con estas herramientas con un 42% de sus integrantes. Así mismo, un 69% de trabajadores cree que la información que recibe por estos medios es suficiente, mientras que el 31% restante cree que esta información es insuficiente o escasa, sobre todo en el departamento de crédito, con un 58% de su personal que piensa de este modo.

Problema: Existen 2 herramientas como el intranet y las carteleras informativas, que no están explotando sus cualidades de manera adecuada. Los trabajadores no las consideran como sus principales fuentes de información y son muy poco utilizadas.

c) El 51% de los colaboradores piensa que predomina la comunicación descendente, seguida de la horizontal con un 32%, y la ascendente con apenas un 17%. El departamento de riesgos es el único en el

que creen que predomina la comunicación horizontal con un 48% de su personal. Un 72% de empleados se sienten satisfechos con la retroalimentación de sus superiores, mientras que un 28% dicen no recibirla. El departamento de crédito es el que más evidenció este problema con un 50% del total de sus trabajadores. Por otro lado, el 35% de trabajadores de la empresa, no se sienten en confianza con sus superiores inmediatos, mientras que el 65% sí, y, del total de colaboradores de Originarsa, únicamente el 57% piensan que sus sugerencias son tomadas en cuenta, el otro 43% aún creen que no es así, sobre todo en los departamentos comercial (50%) y de crédito (75%).

Problema: Con estos datos, se puede evidenciar que, la percepción acerca de la comunicación corporativa no es del todo buena en un nivel general, sobre todo en la falta de comunicación ascendente efectiva. Los empleados no se sienten escuchados o tomados en cuenta, lo que puede llegar a causar una disminución importante en su desempeño.

2.2.8. Recomendaciones

Basándonos en los resultados obtenidos gracias a la encuesta realizada a la totalidad del personal de Originarsa, las recomendaciones que se dan a la empresa son:

- a. Determinar mediante otro análisis la diferencia que existe entre varios departamentos con respecto a los valores que identifican a la empresa y porque dichos valores aún no se ven reflejados en sus labores diarias.

b. Poner énfasis en los medios de comunicación interna que presentan un alto porcentaje en las encuestas como lo son TEAMS, grupo de chats y reuniones departamentales. En el caso de la Intranet y las carteleras informativas que son consideradas un excelente medio para comunicar, se recomienda realizar una plataforma amigable y concreta de forma que se genere interés por parte de todo el personal; en el caso de las carteleras es importante que los gráficos sean nítidos y de un tamaño adecuado de acuerdo al tema que se va exponer, en lo posible deben de tener imágenes atractivas, coloridas y que sean orientadas al tema correspondiente, con ello se podrá transmitir con mayor claridad el mensaje y ponerlo en un lugar adecuado y de fácil acceso para todo el personal.

c. En el caso de la identidad visual realizar un curso virtual e interactivo sobre la identidad visual de la empresa o a su vez realizar una charla sobre el logotipo e importancia del mismo.

d. Trabajar con un enfoque específico en la comunicación corporativa para mejorar sus canales, tratar de mejorar la percepción de los trabajadores respecto a sus inquietudes, lograr que tengan más y mejores herramientas para hacerse escuchar, y poder tomar acciones en base a los requerimientos que puedan sugerir a sus supervisores.

CAPÍTULO 3: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES INTERNAS

3.1. Objetivo general

Generar y aplicar diferentes estrategias de comunicación, con el fin de mejorar la percepción de los colaboradores respecto a la identidad, valores, imagen y reputación de Originarsa, mejorando así los niveles de comunicación interna entre todas sus áreas.

3.2. Objetivos específicos

1. Promover y contribuir con el conocimiento de los valores de Originarsa para todos sus colaboradores, desarrollando identificación y empatía con cada uno de ellos, mediante la organización de eventos como mañanas deportivas donde pongan en práctica estos valores por medio de diferentes actividades. Esto, en el plazo de un mes.

2. Mejorar y, sobre todo, motivar a los empleados a la utilización de los canales de información existentes en Originarsa, actualizando estas herramientas para volverlas más atractivas y fáciles de utilizar, e involucrando al personal, mediante la implementación de utilitarios virtuales y un cronograma para la participación activa de todos los colaboradores de la empresa, en un plazo de dos meses.

3. Mejorar notablemente la comunicación ascendente y descendente en Originarsa, disminuyendo y estrechando la brecha existente entre directivos y empleados, por medio de invitaciones a reuniones

especiales de comunicación, para la captación presencial de sugerencias y la habilitación de un apartado en la página web que tenga este mismo fin, en un plazo de tres meses.

3.3. Campaña 1: “Todos somos Originarsa”

3.3.1. Problema

Existe una brecha del 25% en determinados departamentos en los que sienten que estos valores aún no se reflejan en sus labores diarias.

3.3.2. Objetivo

Mejorar y promover el conocimiento de los valores institucionales en todos los empleados y sus departamentos, para que se identifiquen con ellos y los apliquen en sus actividades diarias.

3.3.3. Estrategia

Se realizará una invitación a una mañana deportiva, denominada “Todos somos Originarsa”, para que los empleados conozcan y compartan sobre los valores de la empresa.

3.3.4. Táctica

Se llevará a cabo una mañana deportiva en la que cada departamento represente un valor de la empresa. Ellos deberán organizar una actividad que vaya acorde al valor que representen, haciendo participes a los demás grupos. La mañana deportiva también contará con otras actividades como un partido de fútbol mixto, lunch y otras actividades de integración.

3.3.5. Fase expectativa

Se enviará un correo electrónico con una invitación virtual a todos los empleados de Originarsa, detallando las instrucciones para cada grupo.



FIGURE 32 EXPECTATIVA CAMPAÑA INTERNA

3.3.6. Fase informativa

Todos los que forman parte de Originarsa deberán asistir a la mañana deportiva con la finalidad de afianzar la relación entre todos y poner en práctica los valores de la empresa.



FIGURE 33 INFORMATIVA CAMPAÑA INTERNA

3.3.7. Fase recordación

Al finalizar la actividad se realiza la entrega de un termo y un pin, en agradecimiento a la participación activa de todos.



FIGURE 34 FASE RECORDACIÓN CAMPAÑA INTERNA

3.4. Campaña 2: “Tu espacio”

3.4.1. Problema

Existen 2 herramientas como el intranet y las carteleras informativas, que no están explotando sus cualidades de manera adecuada. Los trabajadores no las consideran como sus principales fuentes de información y son muy poco utilizadas.

3.4.2. Objetivo

Actualizar, mejorar, sustituir y motivar a la utilización de las herramientas de comunicación existentes en la empresa, para mejorar la comunicación interna.

3.4.3. Estrategia

Actualizar la página web con un diseño amigable y de fácil acceso para los empleados, e involucrarlos con su desarrollo, a la par, realizar un cronograma para hacer partícipe a todos los integrantes.

3.4.4. Táctica

Implementar una sección donde puedan ver la cartelera de forma virtual; a la vez, semanalmente se designará un encargado de la cartelera informativa, el cual verifique que todos los avisos estén en orden y el encargado tendrá que escribir una frase motivacional para la semana.

3.4.5. Fase expectativa

Se pondrá un cartel informando sobre nuevos cambios en la cartelera y se enviará un mensaje de texto a todos los colaboradores informando sobre la actualización de la página web.



FIGURE 35 FASE EXPECTATIVA CAMPAÑA INTERNA

3.4.6. Fase informativa

Se realiza una ceremonia para informar a todo el personal la actualización de la cartelera y la mejora de la página web y su funcionamiento.



FIGURE 36 INFORMATIVA CAMPAÑA INTERNA



FIGURE 37 FASE INFORMATIVA CAMPAÑA INTERNA

3.4.7. Fase recordación

Una vez que termine la semana, al empleado que fue designado como encargado según el cronograma, se le hará la entrega de un juego de bolígrafos de colores con la imagen de la empresa, como agradecimiento por su excelente gestión.



FIGURE 38 RECORDACIÓN CAMPAÑA INTERNA

3.5. Campaña 3: “Mejora continua”

3.5.1. Problema

La percepción acerca de la comunicación corporativa no es del todo buena en un nivel general, sobre todo en la falta de comunicación ascendente efectiva. Los empleados no se sienten escuchados o tomados en cuenta, lo que puede llegar a causar una disminución importante en su desempeño.

3.5.2. Objetivo

Trabajar una estrategia con enfoque en la comunicación corporativa, para mejorar el proceso comunicacional en todos sus sentidos, sobre todo en la ascendente, permitiendo a los directivos captar inquietudes, sugerencias, y también que los empleados reciban feedback de parte de sus supervisores.

3.5.3. Estrategia

Se estrecharán vínculos entre directivos y empleados, tratando de juntarlos con mayor regularidad, realizando invitaciones a reuniones presenciales para exponer las inquietudes y generar cercanía.

3.5.4. Táctica

Se organizará mensualmente una reunión presencial conversacional, en la cual, el encargado de cada reunión recopilará todas las sugerencias y dudas para presentarlas a la directiva. La misma, luego de su revisión, brindará un feedback al respecto. La respuesta de la directiva será enviada por correo electrónico. A la vez se abrirá una pestaña en la página web en donde se podrán dejar sugerencias y dudas, con la opción de que sea una publicación anónima.

3.5.5. Fase expectativa

En la cartelera se pegará un afiche y el mismo será enviado por correo electrónico para informar que muy pronto se implementara esta campaña.



FIGURE 39 EXPECTATIVA CAMPAÑA2 INTERNA

3.5.6. Fase informativa

Se enviará un mensaje de WhatsApp con una invitación virtual, para explicar todos parámetros de la reunión.



FIGURE 40 CAMPAÑA 2 INTERNA

3.5.7. Fase recordación

Después de la primera reunión de mejora continua, se obsequiará a todos los empleados un mouse pad por su asistencia y participación.



FIGURE 41 RECORDACIÓN CAMPAÑA2 INTERNA

3.6. Cronograma

TABLA 5 CRONOGRAMA CAMPAÑA INTERNA

	OCTUBRE				% CUMPLI
	1 AL 9	10 AL 16	17 AL 23	24 AL 31	
"TODOS SOMOS ORIGINARSA"			INVITACIÓN	EVENTO	
"TU ESPACIO"	AVISO				
"MEJORA CONTINUA"	EXPECTATIVA	REUNIÓN	OBSEQUIO		

	NOVIEMBRE				% CUMPLI
	1 AL 8	9 AL 15	16 AL 22	23 AL 30	
"TODOS SOMOS ORIGINARSA"					
"TU ESPACIO"	CEREMONIA				
"MEJORA CONTINUA"		REUNIÓN			

	DICIEMBRE				% CUMPLI
	1 AL 8	9 AL 15	16 AL 22	22 AL 31	
"TODOS SOMOS ORIGINARSA"					
"TU ESPACIO"					
"MEJORA CONTINUA"		REUNIÓN			

OCTUBRE

➤ Todos somos Originarsa: En la semana del 17 al 23 se enviará la invitación para poder participar en el evento que se va a realizar, y el 29 de octubre será el día del evento, al finalizar el mismo se hará la entrega del termo y el pin.

➤ Tu espacio: Del 1 al 9 se enviará el aviso de actualización de la página web y cartelera.

➤ Mejora continua: En la primera semana se enviará la notificación vía WhatsApp de la nueva campaña, la primera reunión se la realizará en la quincena del mes, del 17 al 23 se entregarán los mousepad a todo el personal.

NOVIEMBRE

➤ Tu espacio: En la primera semana se realizará la ceremonia de inauguración de la actualización de la página web y la cartelera, brindando una explicación de los parámetros de uso.

➤ Mejora continua: En la segunda semana del mes se realizará la siguiente reunión de mejora continua.

DICIEMBRE

➤ Mejora continua: Siguiendo reunión para evaluar los avances de los dos encuentros anteriores.

3.7. Presupuesto

TABLA 6 PRESUPUESTO CAMPAÑA INTERNA

	PRESUPUESTO	REAL
INVITACIONES VIRTUALES (TODOS SOMOS ORIGINARSA/TU ESPACIO/MEJORA CONTINUA)	150	80
EVEN TO (ANIMADORES, LUGAR, RESTAURANTE/TODOS SOMOS ORIGINARSA)	2.500,00	2.250,00
OBSEQUIO (TERMO, PIN, MOUSE PAD, ESFEROS(TODOS SOMOS O/ TU ESPACIO/ MEJORA CONTINUA)	500	450
PAGINA WEB Y CARTELERA (TU ESPACIO)	300	300
MENSAJE INSTANTANEO (TU ESPACIO)	100	50
TOTAL	3.400,00	3.050,00

3.8. Cuadro resumen

TABLA 7 CUADRO RESUMEN CAMPAÑA INTERNA

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
<p>Se realizará una invitación a una mañana deportiva, denominada “Todos somos Originarsa”, para que los empleados conozcan y compartan sobre los valores de la empresa.</p>	<p>“Todos somos Originarsa”</p>	<p>Mañana deportiva. Cada departamento representa un valor de la empresa. Deberán organizar una actividad que vaya acorde al valor que representen, haciendo partícipes a los demás grupos. La mañana deportiva también contará con otras actividades como un partido de futbol mixto, lunch y otras actividades de integración.</p>	<p>Un mes (octubre).</p>	<p>2.430,00</p>

<p>Actualizar la página web con un diseño de fácil acceso para los empleados, e involucrarlos con su desarrollo, realizar un cronograma para hacer partícipes a todos los integrantes.</p>	<p>“Tu espacio”</p>	<p>Implementar una sección donde puedan ver la cartelera de forma virtual, semanalmente se designará un encargado que verifique que todos los avisos estén en orden y escribirá una frase motivacional para la semana.</p>	<p>Dos meses (octubre y noviembre).</p>	<p>525,00</p>
<p>Estrechar vínculos entre directivos y empleados, juntarlos con mayor regularidad en reuniones presenciales para exponer inquietudes y generar cercanía.</p>	<p>“Mejora continua”</p>	<p>Reunión presencial. Un encargado recopilará las sugerencias para la directiva. El feedback se enviará por correo electrónico. Se abrirá una pestaña en la página web para dejar sugerencias anónimas.</p>	<p>Tres meses (octubre, noviembre y diciembre).</p>	<p>175,00</p>

CAPÍTULO 4: CAMPAÑAS COMUNICACIONALES EXTERNAS

4.1. Mapa de Públicos

TABLA 8 PÚBLICOS EXTERNOS

MAPA DE PÚBLICOS CAMPAÑA GLOBAL ORIGINARSA			
Públicos: Externos y Empleados empresa Originarsa			
Sub público	Detalle	Relación	Tácticas
Empleados	Personal de todos los departamentos de Originarsa, que prestan sus servicios en la empresa.	Comprometer y motivar a los empleados para prestar un buen servicio y ofrecer alternativas de financiamiento.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats, capacitaciones.
Concesionarios	Son empresas encargadas de la venta de vehículos.	Mejorar las relaciones y estrechar los lazos comerciales.	Campañas y promociones
Cientes potenciales	Son aquellos que se encuentran en un nivel económico adecuado para adquirir un vehículo a crédito.	Crear fidelidad y mantener relaciones sólidas con los clientes para que prefieran la empresa como primera opción.	Campañas, promociones, ferias, información, beneficios, invitaciones.
Medios de Comunicación	Son empresas que utilizan medios técnicos y tecnológicos para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación.	Estrechar los vínculos con los medios que ayuden a promover los servicios de financiamiento.	Invitaciones a eventos, demostraciones, ferias y agradecimientos.
Instituciones financieras	Entidades especializadas en la concesión de crédito vehicular.	Crear y ampliar la oferta crediticia con las distintas instituciones financieras.	Campañas, información, beneficios, mailing.
Cientes post venta	Son clientes que ya han adquirido una operación crediticia y van a adquirir un nuevo vehículo.	Realizar gestión post venta para mantener la relación con antiguos clientes para procesos futuros.	Campañas, promociones, ferias, información, beneficios, invitaciones.
Vendedores comerciales	Son los encargados de captar el público objetivo y ofrecer los servicios del crédito vehicular de Originarsa.	Brindar las facilidades necesarias para que la gestión de ventas se facilite y concrete.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats, capacitaciones.
Departamento de crédito	Personal encargado del análisis crediticio, cálculo de la capacidad de endeudamiento y colocación de cartera nueva para financiamiento.	Aportar con las mejores herramientas para el análisis adecuado y poder reducir los riesgos de cada transacción.	Correo interno institucional, comités, reuniones virtuales, intranet, grupos de chats, capacitaciones.
Empresas servicios complementarios	Son empresas que complementan el crédito vehicular como aseguradoras, dispositivos de rastreo y láminas de seguridad.	Mejorar los vínculos con ellos para consolidarlos como aliados y hacer más atractiva la oferta crediticia para la adquisición de vehículos nuevos.	Convenios, promociones, obsequios, mailing, publicidad en redes sociales.

4.2. Objetivos de investigación

4.2.1. Objetivo general

Desarrollar distintas estrategias de comunicación para posicionar y afianzar la relación entre Originarsa y sus públicos, transmitiendo eficazmente sus valores característicos y la calidad en sus servicios.

4.2.2. Objetivos específicos

1. Fortalecer la relación con los distintos medios de comunicación, estrechando vínculos con todos ellos, mediante la planificación e invitación a las ferias de autos y eventos organizados por la empresa Originarsa, dentro de un plazo de tres meses.

2. Establecer una conexión con la comunidad, generando acercamientos con clientes potenciales, como son jóvenes universitarios, mediante el apoyo y las facilidades en el financiamiento para la adquisición de su primer vehículo, en un plazo de tres meses.

3. Promover a los concesionarios y a su personal al incremento de referencias, profundizando en la relación y comunicación con los mismos, mediante la aplicación de campañas enfocadas en ellos para brindarles beneficios por su buena gestión y recomendación de clientes a Originarsa. Todo esto en un plazo de tres meses.

4.3. Campaña 1: Medios de comunicación “Tu crédito hoy”

4.3.1. Problema

Los medios de comunicación no tienen relación con Originarsa, ni tienen un conocimiento pleno de la empresa y las actividades que realiza.

4.3.2. Objetivo

Crear y fortalecer la relación de la empresa con los medios de comunicación, permitiendo dar a conocer las diferentes campañas a través de ellos.

4.3.3. Estrategia

Hacer una invitación a los medios de comunicación a un evento denominado “Tu crédito hoy”, para que conozcan más sobre las actividades que realiza la empresa.

4.3.4. Táctica

Se realiza la feria de autos, con todas las concesionarias que trabajan con Originarsa, y se entrega un agradecimiento por su asistencia.

4.3.5. Fase expectativa

Se envía una caja que contiene la invitación a la feria de autos, adicionalmente un dispositivo USB en forma de llave de un vehículo, a manera de obsequio.



FIGURE 43 FASE EXPECTATIVA 2



FIGURE 42 FASE EXPECTATIVA

4.3.6. Fase informativa

Los diferentes medios de comunicación asistirán al evento donde conocerán más sobre la historia y servicios que presta Originarsa.



FIGURE 44 INFORMATIVA

4.3.7. Fase recordación

Se hace la entrega de un reconocimiento a los asistentes, por su participación en el evento “Tu crédito hoy”.



FIGURE 45 RECORDACIÓN

4.4. Campaña 2: Comunidad “Adquiere tu primera jeepeta”

4.4.1. Problema

La comunidad no ha sido involucrada directamente con la empresa, por ello, no la conocen un mayor número de personas.

4.4.2. Objetivo

Crear y establecer una sólida conexión con la comunidad, para generar confianza y acercamiento con clientes potenciales.

4.4.3. Estrategia

Ofrecer los servicios de Originarsa, en plazas de nuevos clientes, buscando que conozcan sus cualidades y maneras de trabajar.

4.4.4. Táctica

Se colocará en algunas universidades, de manera estratégica, roll up's llamativos con la información sobre Originarsa, a la vez de flyers donde se detallen los aspectos fundamentales.

4.4.5. Fase expectativa:

Se colocarán roll up's en lugares estratégicos dentro de las universidades, donde se involucre el nombre de la empresa, para que los estudiantes se interesen por conocer sobre la misma a través de la oferta de poder acceder a su primer vehículo, con la campaña “Adquiere tu primera jeepeta”.



FIGURE 46 EXPECTATIVA CAMPAÑA 2

4.4.6. Fase informativa:

Se entregarán flyers con la información propicia, donde se especifique el servicio que presta Originarsa, así como sus números de contacto.



The flyer features a background image of a man wearing sunglasses and a plaid shirt, smiling while driving a car. The Originarsa logo is prominently displayed in the upper left. Below the logo, a grey box lists services: 'Financiación', 'Mejor tasa del mercado', and 'Asesoramiento'. To the right, a section titled 'SOBRE NOSOTROS' provides a brief description of the company's services. At the bottom, a dark green bar contains contact details, including a phone number, an email address, and a website URL. A small graphic of a gift box is positioned in the bottom left corner, accompanied by the text 'Tenemos un obsequio para ti'.

Originarsa

Financiación

Mejor tasa del mercado

Asesoramiento

SOBRE NOSOTROS

Aprobación inmediata y oportuna de una operación de crédito vehicular. Nos distinguimos por el buen servicio que brindamos a nuestros clientes, apoyados en un recurso humano capacitado y en procesos de crédito y cobranza eficientes que garantizan la alta calidad de nuestra cartera.

CONTACTO

02 248 547 | finanoriginarsa@gmail.com | www.originarsa.com

Tenemos un obsequio para ti

FIGURE 47 CAMPAÑA 2 INFORMATIVA

4.4.7. Fase recordación

Se motiva a que los interesados asistan a Originarsa y, si presentan el flyer y acceden al financiamiento, se les entregue un obsequio para su auto nuevo, como un protector de volante, protectores de parabrisas, etc.



FIGURE 48 CAMPAÑA 2 RECORDACIÓN

4.5. Campaña 3: Concesionarios “Acumula y gana con Originarsa”

4.5.1. Problema

El porcentaje de comunicación entre los concesionarios y la empresa es bajo. Originarsa no es la primera opción al momento de referir.

4.5.2. Objetivo

Mejorar la comunicación e incentivar la presencia de Originarsa en los concesionarios, creando fidelidad a la empresa.

4.5.3. Estrategia

Se busca motivar a los vendedores de los concesionarios a referir a la empresa, por medio de una campaña donde sumen puntos por cada referido.

4.5.4. Táctica

Los asesores sumarán un número determinado de puntos, con el fin de ganar una camiseta original de la selección ecuatoriana con la imagen de Originarsa.

4.5.5. Fase expectativa

Envío de una invitación para participar de la campaña “Acumula y gana con Originarsa”.



FIGURE 49 CAMAPAÑA 3 GLOBAL

4.5.6. Fase informativa

Se hará llegar, a través de medios como redes sociales, mensajería instantánea y correo electrónico, la información pertinente de la campaña al personal encargado de las concesionarias, para que participen con conocimiento de las condiciones.



FIGURE 50 FASE INFORMATIVA GLOBAL

4.5.7. Fase recordación

Se realizan recordatorios continuos sobre la campaña, motivando a sumar puntos, acompañado de una frase motivadora. Al alcanzar la meta de puntos, se hace la entrega de la camiseta oficial con el logo de Originarsa.

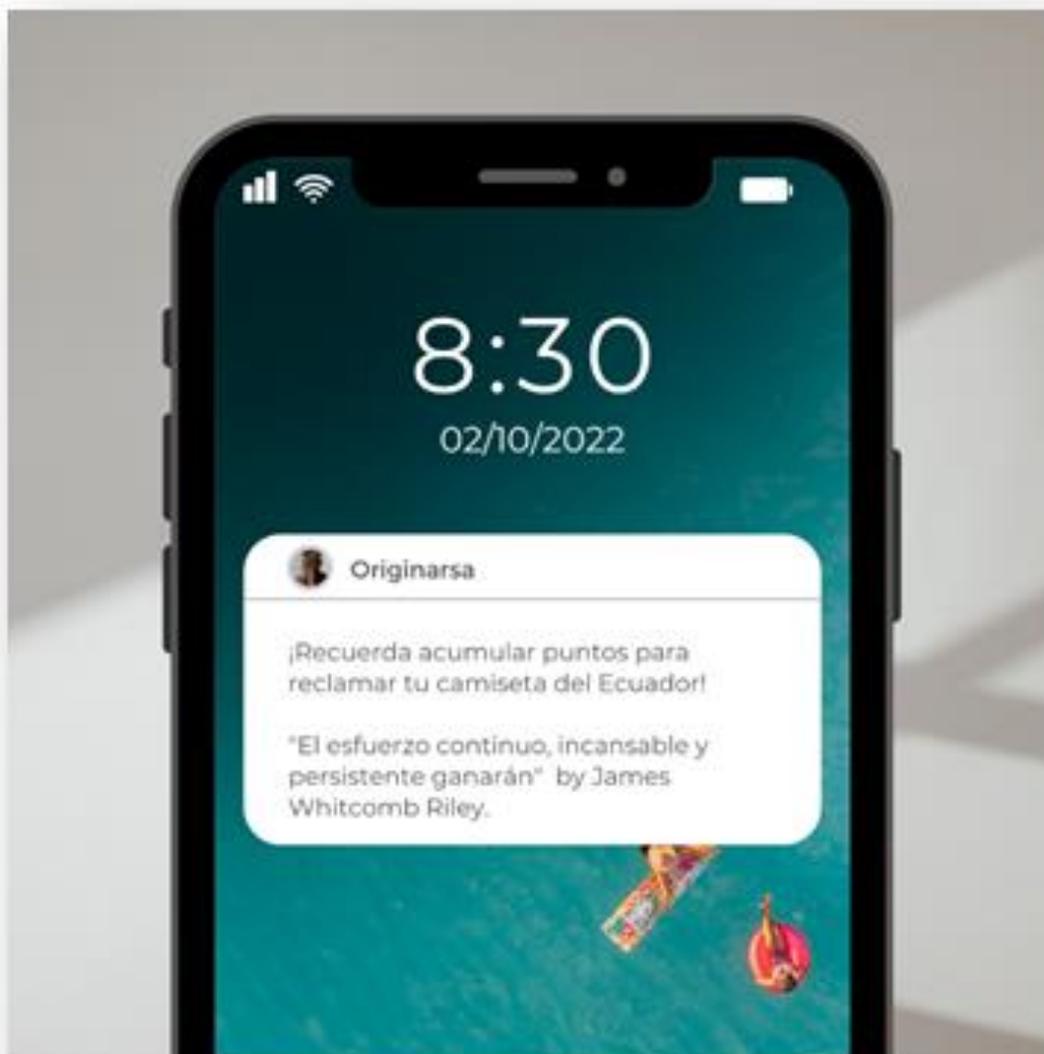


FIGURE 51 FASE RECORDACION GLOBAL

4.6. Cronograma

TABLA 9 CRONOGRAMA CAMPAÑA EXTERNA

	OCTUBRE				% CUMPLIMIENTO
	1 AL 9	10 AL 16	17 AL 23	24 AL 31	
"TU CRÉDITO HOY"			INVITACIÓN		
"ADQUIERE TU PRIMERA JEEPETA"		ACERCAMIENTO			
"ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA"	INVITACIÓN				

	NOVIEMBRE			
	1 AL 8	9 AL 15	16 AL 22	23 AL 30
"TU CRÉDITO HOY"		RECORDATORIO		
"ADQUIERE TU PRIMERA JEEPETA"	ROLL UPS		FLYERS	
"ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA"	RECORDATORIO			

	DICIEMBRE			
	1 AL 8	9 AL 15	16 AL 22	22 AL 31
"TU CRÉDITO HOY"		EVENTO	RECONOCIMIENTO	
"ADQUIERE TU PRIMERA JEEPETA"		ROLL UPS	FLYERS	
"ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA"	RECORDATORIO		GANADOR	

	ENERO		% CUMPLIMIENTO
		9 AL 15	
"TU CRÉDITO HOY"		X	
"ADQUIERE TU PRIMERA JEEPETA"		X	
"ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA"		X	

OCTUBRE

- **Tu crédito hoy:** En la semana del 17 al 23 se entregará la invitación a los diferentes medios de comunicación y se empezará a organizar el evento con todas las marcas participantes.
- **Adquiere tu primera jeepeta:** Del 10 al 16 se dará el primer acercamiento a las universidades seleccionadas, para informar sobre dicha campaña y se analiza en donde colocar los roll up's en cada institución.
- **Acumula y gana con Originarsa:** En la semana del 1 al 9 se enviará el correo electrónico a cada encargado de las distintas concesionarias con la invitación y los parámetros para poder participar en la campaña.

NOVIEMBRE

- **Tu crédito hoy:** Del 9 al 15 se envía el recordatorio del evento, reconfirmando la participación de todos los medios de comunicación.
- **Adquiere tu primera jeepeta:** En la semana del 1 al 8 se ponen los roll up's en cada punto específico y de la semana del 16 al 22 se implementan los flyers.
- **Acumula y gana con Originarsa:** A principio de cada semana se difundirá por medios de comunicación como mensajería instantánea y correo electrónico, recordatorio de la campaña y los pasos para poder ganar.

DICIEMBRE

- **Tu crédito hoy:** El evento se realizará en la segunda semana del mes con la finalidad de no interferir con el festejo a Quito y en la semana del 16 al 22 se envía el reconocimiento a los medios de comunicación que formaron parte del evento.
- **Adquiere tu primera jeepeta:** Se mantienen los roll up's y flyers, también se llevará un control de cuantos flyers se pusieron al inicio de la campaña y cuantos se han entregado.
- **Acumula y gana con Originarsa:** Del 1 al 8 se enviarán los últimos mensajes de texto para recordar que está a punto de culminar la campaña y para finalizar en la semana del 16 al 22 se realizará la tabulación de información obtenida y se entregará el obsequio a cada ganador de los diferentes concesionarios.

4.7. Presupuesto

TABLA 10 PRESUPUESTO CAMPAÑA EXTERNA

	PRESUPUESTO	REAL
INVITACIONES (MEDIOS DE COMUNICACIÓN/ TU CRÉDITO HOY)	500	300
EVENTO (MESAS, CAFETERIA, SILLAS, MODELOS, PUBLICIDAD/ TU CRÉDITO)	9.000,00	8.500,00
PLACAS DE VIDRIO (RECONOCIMIENTO A MEDIOS/ TU CRÉDITO HOY)	500	320
ROLL UP (PARA UNIVERSIDADES/ ADQUIERE TU JEEPETA)	500	450
FLYERS (ADQUIERE TU JEEPETA)	250	200
CAMISETA (200 UNIDADES/ ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA)	5.000,00	5.400,00
MENSAJERIA (RECORDATORIOS/ ACUMULA Y GANA CON ORIGINARSA)	350	200
TOTAL	15.600,00	15.070,00

4.8. Cuadro resumen

TABLA 11 RESUMEN CAMPAÑA EXTERNA

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
Se realizará un evento con el fin de fortalecer la relación con los distintos medios de comunicación y estrechar vínculos.	“Tu crédito hoy”	La campaña consiste en realizar un evento, en donde los invitados estrella serán los medios de comunicación con la finalidad que conozcan las actividades que realiza Originarsa.	Tres meses (octubre, noviembre y diciembre).	9.120,00
Generar conexión con la comunidad, ubicando roll up’s y flyers en universidades, con información y obsequios presentando el flyer en oficinas.	“Adquiere tu primera jeepeta”	Establecer una conexión con el apoyo a jóvenes universitarios para adquirir su primer vehículo. Con una campaña llamativa y accesible.	Tres meses (octubre, noviembre y diciembre).	650,00

<p>Motivar a vendedores de los distintos concesionarios a referir en mayor cantidad a la empresa, se realizará una campaña donde sumen puntos por cada referido y así ganar una camiseta original del Ecuador.</p>	<p>“Acumula y gana con Originarsa”</p>	<p>Se busca fomentar a los concesionarios y su personal tomen como primer referente a Originarsa, incrementando el número de referencias y así profundizar en la relación y comunicación con los mismos.</p>	<p>Tres meses (octubre, noviembre y diciembre).</p>	<p>5,600.00</p>
--	--	--	---	-----------------

CONCLUSIONES

En conclusión, se reconoce la importancia del estudio de la comunicación como una disciplina aislada del resto de ciencias sociales, pero también se argumenta la importancia de ser trabajada en conjunto con todas ellas, ya que es una herramienta necesaria para que, tanto las personas como las organizaciones e instituciones establezcan procesos de cooperación, entendimiento y transmisión de información y de interiorización de la cultura, que es parte del entorno, de manera

que se enfatiza la importancia de hacer que los miembros de una organización se sientan cómodos, informados y formando parte importante de la búsqueda de cumplimiento de objetivos que se plantea.

Lograr esto a gran escala, de manera eficiente y mediante procesos formales es imperativo para cosechar los resultados a largo plazo, pero resulta ser una tarea titánica por lo que, al tomar la elección de hacer mejoras sobre la comunicación interna y externa, una organización debe estar dispuesta a invertir recursos que no solo se limitan a ser de carácter monetario. La paciencia, el seguimiento y el continuo interés por mejorar la comunicación para lograr mejores resultados, no es negociable si es que se espera una integración de cultura de la comunicación en cualquier tipo de entorno.

Lo mencionado en este escrito, es aplicable para todas aquellas organizaciones, grandes y pequeñas que busquen una mejora general sobre el desarrollo y crecimiento de su entorno, en donde, tanto los colaboradores internos como los grupos de interés externos se ven beneficiados de una constante mejora sobre la reputación y la imagen que se transmite hacia el mundo. Así como, también, a cualquier institución gubernamental o privada, que logre identificarse con los procesos de identidad y busque formar parte activa, dentro de la comunidad, como organizaciones en pro de una buena imagen que refleje sus valores corporativos y beneficios locales.

REFERENCIAS

Armendáriz, G. (2015). *EF Education First y su comunicación global*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.

Balmer, J., & Soenen, G. (1999). *The ACID test of corporate identity management*. 69-92: *Journal of Marketing Management*.

Birgkight, K., & Stadler, M. (1986). *Corporate identity, Grundlagen, Funktionen und Beispielen*. Deutschland : Landsberg an Lech: Moderne Industrie.

Bizneo. (2022). *Bizneo* . Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/comunicacion-interna/#:~:text=interna%20es%20buena%3F-,Qu%C3%A9%20es%20la%20comunicaci%C3%B3n%20interna,la%20participaci%C3%B3n%20de%20los%20trabajadores>.

Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo* , 7-7.

Capriotti, P. (enero de 2009). *DE LA IMAGEN A LA REPUTACIÓN. ANÁLISIS DE SIMILITUDES Y DIFERENCIAS*. Obtenido de Razón y Palabra, núm. 70: <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520478003.pdf>

Dutton, J., & Duckerich, J. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 517-554.

Fort, R. (01 de mayo de 2011). *Comunicación vertical vs comunicación horizontal*. Obtenido de Packaging Politics:

<https://rogerfort.wordpress.com/2011/05/01/comunicacion-vertical-vs-comunicacion-horizontal/>

Galeno, S. (2022). *Marketing 4 Ecommerce*. Obtenido de

<https://marketing4ecommerce.net/usuarios-de-internet-mundo/>

García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.

Jiménez, J. (14 de febrero de 2011). *Elementos de la comunicación y el aprendizaje en la educación virtual*. Obtenido de Laboratorio de Cibernética, Departamento de

Ingeniería Eléctrica, UAM-I:

<http://www2.izt.uam.mx/newpage/contactos/anterior/n79ne/evaluacion.pdf>

Lozano, J. (2007). *Teoría de investigación de la comunicación de masas*. México:

Pearson.

Luhmann, N. (1992). *What is communication?*. Wiley.

Mínguez, N. (10 de diciembre de 2016). *Un marco conceptual para la imagen corporativa*.

Obtenido de ZER: Revista De Estudios De Comunicación = Komunikazio Ikasketen

Aldizkaria: <https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/view/17426>

Moragas, M. d. (1981). *Teorías de la comunicación*. Barcelona: Gustavo Gili.

Pacheco, M., Zapata, L., & Albán, A. (2018). La auditoría de comunicación interna,

herramienta de escucha para gestionar el cambio en universidades. *Universidad y sociedad*, Volumen 10.

- Pérez, A. (2013). *Identidad de imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa*. España: Universidad de Cantabria.
- QPW. (2019). *Comunicación organizacional: Definición, tipos y características*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-organizacional/>
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. . Barcelona: Grupo Planeta.
- Shein, E. (2006). *Organizational Culture and Leadership*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Swingewood, A. (1981). *El mito de la cultura de masas* . Premia.
- Vocate, D. (1994). *Intrapersonal communication: different voices, different minds*. Routledge.
- Whetten, D. (2006). Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity. . *Journal of Management Inquiry*, 219-234.