



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Proyecto de comunicación global realizado para la Empresa  
Alimentos Tradicionales Industrializados ALITRIN Cía. Ltda.**

**Pablo Adrián Almeida Arguello**

**Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título  
de Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, enero de 2014

**Universidad San Francisco de Quito**  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

Pablo Adrián Almeida Arguello

Gustavo Cusot, M. A.

Director de Tesis

---

Hugo Burgos, PhD.

Decano del Colegio de

Comunicación y Artes Contemporáneas

---

Quito, enero de 2014

## © DERECHOS DE AUTOR

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

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

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Pablo Adrián Almeida Argüello

C. I.: 1720133576

Fecha: Quito, enero de 2014

## **DEDICATORIA**

Para mis padres Fabián y Mónica por ser los pilares de mi formación personal y académica, además por brindarme su apoyo y cariño interminable a lo largo de mi vida.

## AGRADECIMIENTOS

Llegar a este punto de mi vida académica y personal al realizar mi tesis y el presente trabajo fue posible gracias a

Gustavo Cusot por ser mi profesor y mi amigo al brindarme sus conocimientos académicos y sus experiencias de vida a lo largo de la carrera. Además por su confianza y aprecio al enseñarme a luchar por conseguir mis objetivos y al mismo tiempo hacerme sentir pasión por lo que hago.

A Hugo Burgos Decano del Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas por ser el eje central de este proyecto al hacer que este gran Colegio sea cada vez sea mejor.

A la Universidad San Francisco de Quito, a sus autoridades, al personal administrativo y al personal operativo por estar a nuestro servicio.

Gracias por todo!

## **RESUMEN**

El estudio de la comunicación humana es fundamental para entender a una sociedad, la comunicación como ciencia social aplicada es una disciplina que tiene como base el conocimiento del entorno organizacional tanto a nivel interno como externo. A través de la recopilación de las teorías de la comunicación y el conocimiento previo, se ejecutó una auditoría de comunicación interna en la Empresa Alimentos Tradicionales Industrializados ALITRIN Cía. Ltda. Con el fin de desarrollar las campañas de comunicación interna y externa para la misma las cuáles se acoplaron al modelo de la organización.

## **ABSTRACT**

The study of human communication is fundamental in order to understand a society, the communication as an applied social science is a discipline that is based on the knowledge of the organizational environment internal and external. By summarizing the theories of the communication and previous knowledge, this work conducted an internal communications auditing to "Alimentos Tradicionales Industrializados ALTRAIN Cia. Ltda." company, with the goal of developing internal and external communication campaigns adjusted to the organizational model.

## Tabla de contenidos

<b>Contenido</b>	
RESUMEN.....	7
ABSTRACT .....	8
Tabla de contenidos.....	9
JUSTIFICACIÓN .....	11
MARCO TEÓRICO.....	12
<b>1. LA COMUNICACIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Modelos de Comunicación.....</b>	<b>14</b>
<b>2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Los Públicos .....</b>	<b>22</b>
<b>3. LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Imagen y Reputación.....</b>	<b>29</b>
<b>4. COMUNICACIÓN INTERNA .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1. Dónde se halla la responsabilidad de las comunicaciones internas.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2. La planificación de comunicación interna .....</b>	<b>39</b>
<b>5. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA .....</b>	<b>41</b>
<b>6. COMUNICACIÓN GLOBAL.....</b>	<b>45</b>
<b>6.1. Las Relaciones Públicas.....</b>	<b>49</b>
<b>7. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA .....</b>	<b>51</b>
<b>7.1. La Organización.....</b>	<b>51</b>
<b>7.2. Objetivos de investigación.....</b>	<b>52</b>
<b>7.3. Metodología .....</b>	<b>53</b>
<b>7.5. Análisis de los resultados.....</b>	<b>54</b>
<b>7.6. Conclusiones de la auditoría.....</b>	<b>62</b>
<b>7.7. Recomendaciones de la auditoría.....</b>	<b>62</b>
<b>8. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....</b>	<b>63</b>
<b>8.1. Objetivo General.....</b>	<b>63</b>
<b>8.2. Concepto General.....</b>	<b>63</b>
<b>8.3. Campañas Internas .....</b>	<b>64</b>
<b>8.4. Campaña 1.....</b>	<b>64</b>
<b>8.5. Campaña 2.....</b>	<b>65</b>
<b>8.6. Campaña 3.....</b>	<b>66</b>

8.7. <i>Campaña 4</i> .....	67
8.8. <i>Planificación Operativa</i> .....	68
8.9 <i>Conclusiones de las campañas internas</i> .....	70
8.10 <i>Recomendaciones de las campañas internas</i> .....	70
9. <b>CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA</b> .....	71
9.1. <i>Objetivo de la investigación</i> .....	71
9.2. <i>Objetivo de las campañas</i> .....	71
9.3. <i>Mapa de Públicos</i> .....	71
9.4. <i>Tema general</i> .....	73
9.5. <i>Campaña 1</i> .....	73
9.6. <i>Campaña 2</i> .....	75
9.7. <i>Campaña 3</i> .....	77
9.8. <i>Campaña 4</i> .....	79
9.9. <i>Campaña 5</i> .....	80
9.10. <i>Resultados de la Planificación Operativa</i> .....	81
10. <b>CONCLUSIONES</b> .....	85
11. <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	87
12. <b>ANEXOS</b> .....	89
<b>Modelo encuesta:</b> .....	89

## JUSTIFICACIÓN

La importancia del presente trabajo es entender a la comunicación desde los distintos campos de estudio como son: el sociológico y el filosófico, y entre otros de su especialidad. Adicionalmente es preciso dar a conocer y analizar las diferentes disciplinas y ejes que giran en torno a esta ciencia social, con el objetivo de comprender la relevancia de la comunicación tanto en el ámbito social como en el organizacional.

La comunicación está presente en diversos ámbitos de la vida del ser humano como son: el personal, el social, el académico, el laboral, etc. Por lo tanto en este mundo dinámico y cambiante es necesario entender a esta como parte del progreso y del desarrollo integral de la sociedad contemporánea.

## MARCO TEÓRICO

### 1. LA COMUNICACIÓN

Este estudio se fundamenta en la comunicación humana, ya que esta se presenta como fenómeno inherente en los seres humanos, además se entiende a la comunicación como la base de todas las culturas y como el sustento del desarrollo de la social. Por lo tanto la comunicación es el proceso mediante el cual las personas expresan sus ideas, sentimientos y emociones a través de mensajes en los distintos entornos. A partir de esta introducción al tema central de estudio cabe mencionar las diferentes definiciones y perspectivas de autores en de las distintas ramas científicas para comprender el significado integral de la comunicación.

Desde el campo de la sociología Robert Park expresó: “La comunicación es una forma de interacción que permite que las personas intercambien sus puntos de vista, consensuen y lleguen a entablar, incluso, una posición moral respecto al mundo. Por medio de la interacción obtienen una orientación para ver la realidad (...) Comunicación es interacción.” (Cerbián Herreros, 1983)

El científico británico Collin Cherry definió a la comunicación como el elemento esencial para hacer practicable la verdadera vida social, pues la comunicación representa organización. De esta primera concepción Cherry identificó el sentido de la comunicación en la sociedad como es regirse a la existencia de un conjunto de normas, con el objetivo de generar componentes del comportamiento o formas de vida que permitan al ser humano el desarrollo en la sociedad. (Cerbián Herreros, 1983)

Wilbur Schramm quien fue llamado en algunas ocasiones como “padre de los estudios en comunicación”, expresó: “cuando nos comunicamos, buscamos el proceder en una puesta en común con alguien.” (Cerbián Herreros, 1983)

Harold Lasswell precursor de la ciencia política y de las teorías de la comunicación señaló que “un acto de comunicación entre dos personas es completo cuando se pone de acuerdo en dar idéntico significado al mismo signo.” (Cerbián Herreros, 1983)

Para Charles Horton Cooley “por comunicación se entiende aquí el mecanismo por el cual existen las relaciones humanas y se desarrollan todos los símbolos del pensamiento, comprendiendo en ello los soportes para transmitirlos a través de espacio y conservarlos en el tiempo” (Cerbián Herreros, 1983)

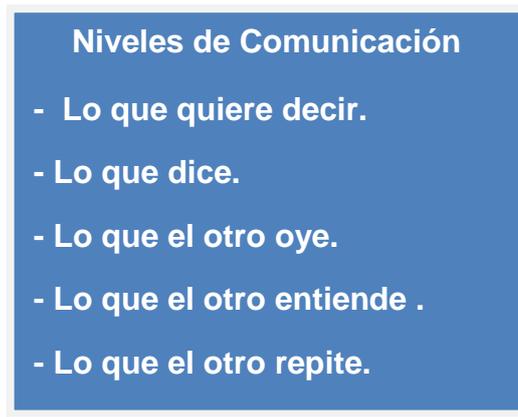
Charles E. Osgood psicólogo norteamericano indicó que “existe comunicación siempre que un sistema, una fuente, influencia los estados de o las acciones de otro sistema, destinatario o receptor, seleccionando entre las señales posibles las que puedan ser transportadas por el canal que sirve de enlace. Considerando los sistemas de comunicación humana, se refiere generalmente a series de señales como mensajes: que existen a menudo, no necesariamente, mensajes verbales.” (Cerbián Herreros, 1983)

Tras dar a conocer las diferentes perspectivas y definiciones en torno a la comunicación desde las distintas ramas de las ciencias sociales, es importante entender a la comunicación desde el proceso más básico y fundamental como es el viaje del mensaje de un emisor hacia un receptor en donde tanto signos y símbolos que se quiere comunicar como los que no se quiere se transmiten (la información). Además es necesario expresar que la comunicación se da de

manera eficaz cuando la información se transfiere entre ambas partes haciendo de esta un proceso bidireccional que beneficie a establecer relaciones sociales y organizacionales.

### **1.1 Modelos de Comunicación**

A continuación se explica de qué manera se dan los distintos “niveles de comunicación”, que son parte de todo proceso de de la misma.



Antes de presentar los modelos de comunicación, es importante especificar cómo se da el proceso de comunicación que hace parte de todo modelo. En este proceso, “El emisor piensa un 100% y trasmite un 80%. El receptor recibe un 60% e interpreta un 50%” (Barquero Cabrero, 2003)

A continuación se presenta el *modelo de comunicación* descrito por Philip Kotler un economista y especialista en mercadeo, este modelo se compone de nueve elementos

- Los sujetos principales en toda comunicación: el emisor y el receptor.
- Los instrumentos de la comunicación: el mensaje y el ruido.

- Las funciones de la comunicación: codificación, decodificación, respuesta, y retroalimentación.
- El ruido en el sistema: Factores que pueden distorsionar el mensaje.  
(Kloter- Dirección de Marketing)
- Emisor

Es un componente personal del proceso de comunicación que determina el conjunto de pensamientos transmitidos. Es la parte (persona, empresa o institución) que envía el mensaje a la otra.

- Codificación

Proceso por el cual se traduce la comunicación a símbolos. El codificador es el componente que expresa o traduce pensamientos en forma de mensajes para posibilitar que los mensajes sean entendidos por los receptores.

- Mensaje

Conjunto de símbolos que trasmite el emisor. Componente físico del proceso de comunicación. Es un conjunto de signos que mediante el canal llega al receptor.

- Medio

Vía mediante la cual el mensaje es conducido desde el emisor hasta el receptor. Es el instrumento material a través del cual se puede vehicular el mensaje con destino al receptor.

- Decodificación

Proceso mediante el cual el receptor traduce y da significado a los símbolos emitidos por la fuente. Es el componente utilizado por el receptor que tiene por objeto permitir la traducción del mensaje para su posterior comprensión.

- Receptor

Componente personal a quien van dirigidos los mensajes previamente emitidos por el emisor. Es el destinatario que recibe el mensaje (también es llamado audiencia o destino).

- Respuesta

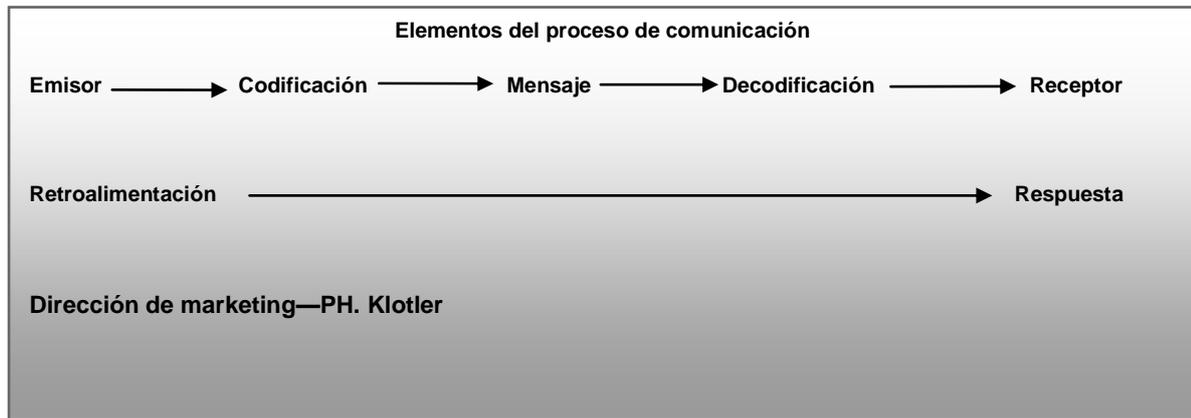
Conjunto de reacciones de la audiencia una vez que ha sido expuesta al mensaje. Esta respuesta se puede manifestar con cambios de actitud o comportamiento.

- Retroalimentación o Feedback

Parte de la respuesta del receptor que él mismo comunica al emisor. Es la respuesta del receptor una vez que ha recibido el mensaje y lo ha comprendido. El emisor se convierte en receptor y el receptor en emisor.

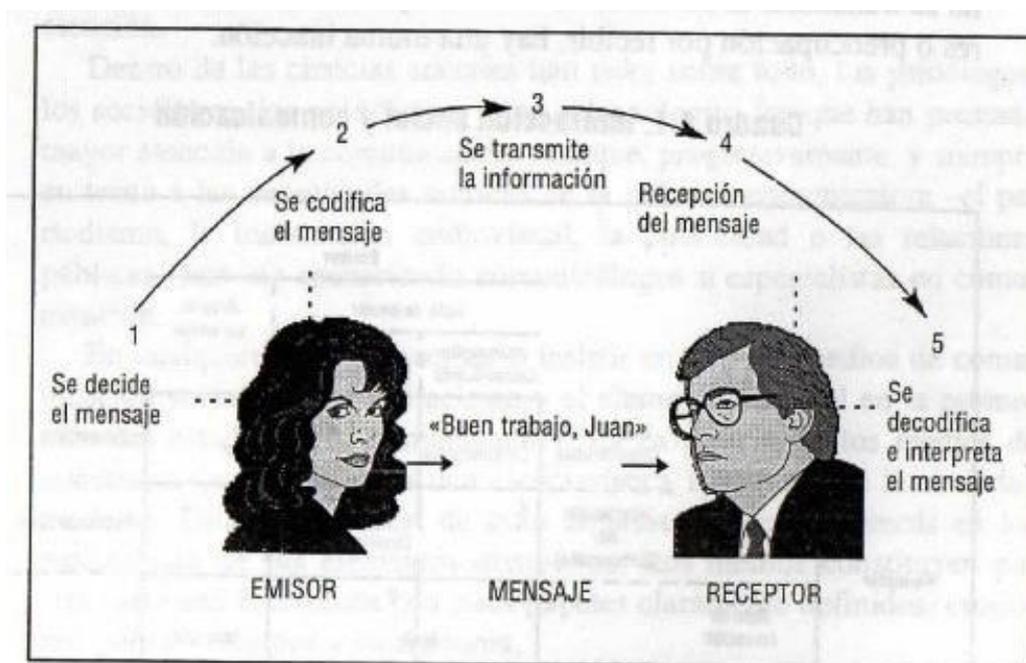
- Ruido

Distorsión de mensaje no planificada por el emisor, se da durante el proceso de comunicación.

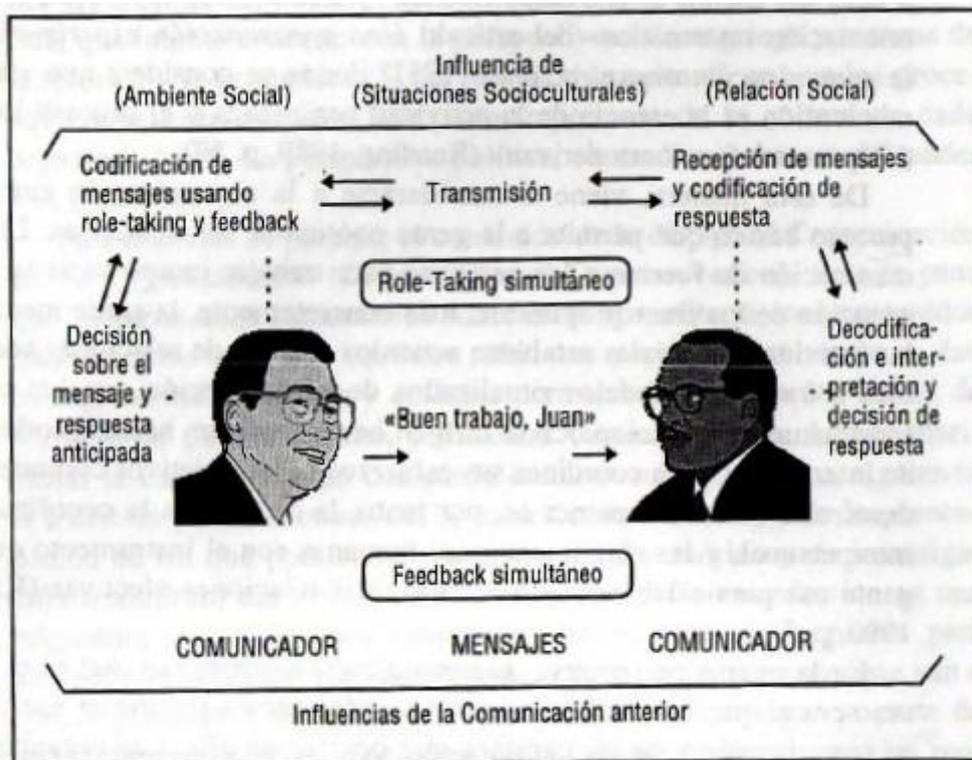


(Barquero Cabrero, 2003)

**La interacción social (organizacional), implícita en el proceso de comunicación.**



(Marín, 1997)



(Marín, 1997)

### Modelo Aristotélico

Aristóteles desarrolló el primer modelo de comunicación, que hasta la actualidad se conforma como el más básico.

¿Quién?

- La persona que habla.

¿Qué?

- El discurso que pronuncia.

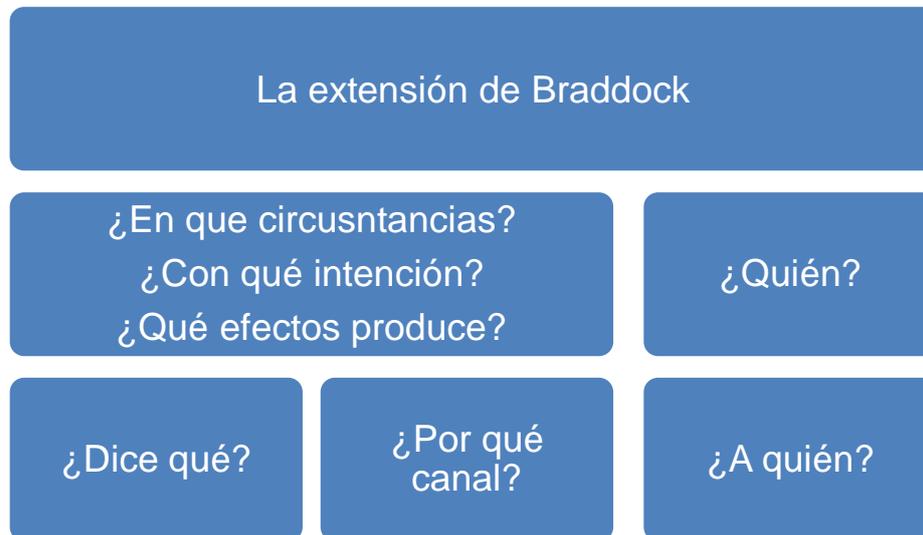
¿Quién?

- La persona que escucha.

(wiki-cienciasdelacomunicacion.blogspot.com, 2001)

### **Modelo Lasswell**

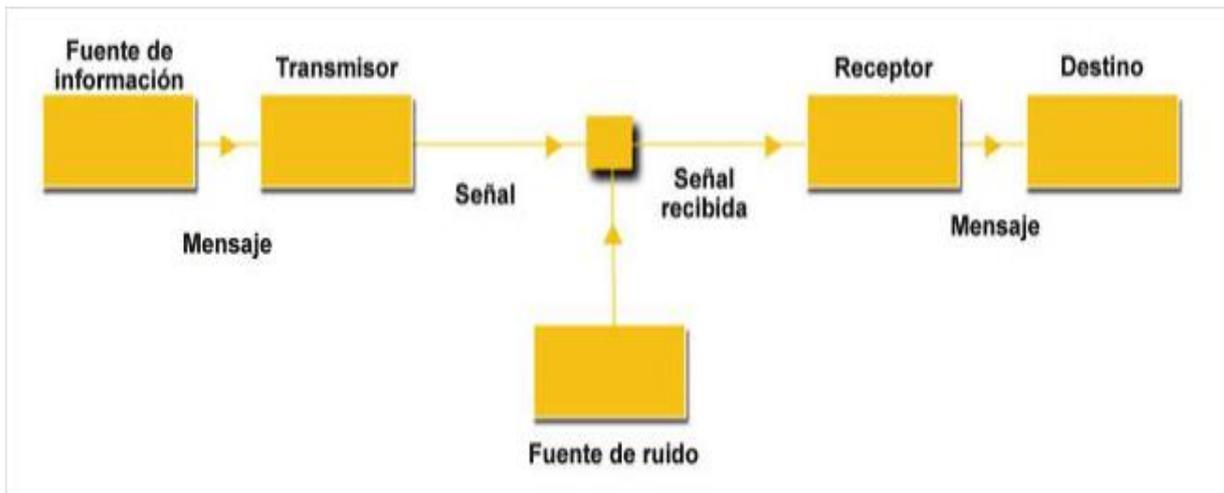
Lasswell, añade nuevas guías para explicar el efecto de un mensaje dado por el emisor.



(wiki-cienciasdelacomunicacion.blogspot.com, 2001)

### **Modelo Shanon- Weaver**

Claude E. Shannon y Warren Weaver científicos matemáticos quienes desarrollaron la “teoría matemática de la comunicación,” añadieron al ruido como parte de este proceso.



(wiki-cienciasdelacomunicacion.blogspot.com, 2001)

## 2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El desarrollo tecnológico y los profundos cambios socioculturales, (globalización) promovieron la reestructuración de las empresas, se dio el proceso de antropomorfización empresarial, donde estas pasaron de estar conformadas de manera industrial a lugares donde el factor humano es el principal elemento para el desarrollo corporativo. A partir de este hecho se dio el fenómeno de la “cultura organizacional”, cuya característica principal fue tomar a la comunicación como factor esencial de la cultura empresarial. La comunicación se destaca como disciplina y ciencia social, con el enfoque de gestión para el progreso corporativo, entonces como resultado de este suceso surge la comunicación organizacional.

En primer lugar es necesario destacar el papel de la cultura en la empresa, Michael Ritter, la define de la siguiente manera:

“La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” (Ritter M. , 2008)

Análogamente, Edgar Schien la define como “el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros de la organización” (Schein, 1988)

“La comunicación organizacional es el intercambio de información, de ideas y de sentimientos. O, resumida en una sola palabra, es intercambio.” (Ritter M. , 2008) Este intercambio es fundamental ya que los miembros de una empresa trabajan en conjunto para brindar la información que proporcione el conocimiento de los cambios que se dan en la organización. Es ahí cuando esta ciencia social toma fuerza y sentido ya que pasa a ser el eje transversal de la organización al ser un enlace vital en la cadena de eventos que es el proceso de gestión corporativo. De ahí la comunicación organizacional se configura como un factor individual de mayor importancia que genera en la que una organización sea viable, exitosa, efectiva y perdurable. (Ritter M. , 2008)

La función de la comunicación organizacional se basa en aplicar conjunto de técnicas y acciones direccionadas a agilizar y proporcionar la información entre los miembros de una organización, o también entre esta y su entorno. Al mismo tiempo las estrategias de comunicación corporativa están enfocadas en influir en la cultura organizacional con el fin de cambiar los comportamientos, actitudes y opiniones de los públicos internos y externos con el propósito de cumplir en menor tiempo los objetivos empresariales. Para generar este tipo de comunicación estratégica, es necesario el estudio de las necesidades de

entorno tanto a nivel interno como externo de la organización para que proporcionen información de las necesidades y los problemas de la empresa para crear oportunidades de comunicación en la organización. (Fernández, 1999)

El trabajo de la comunicación organizacional en una empresa esta direccionado a un conjunto de sistemas ordenados, previamente estudiados, sus propósitos son: promover el trabajo eficaz en la organización, motivar a los colaboradores, generar el trabajo en equipo, fomentar el pensamiento colectivo y crear relaciones entre los públicos internos y externos. Asimismo la comunicación aporta al funcionamiento administrativo mediante un flujo de información verídica y confiable, es la responsable de mantener una imagen y una reputación, a través de acciones que promulguen la ética y la responsabilidad empresarial. (UPS, 2010) Finalmente la comunicación deberá establecer canales y herramientas que se acoplen a la manera de transmitir la información en la organización con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales y generar una empresa con un entorno más dinámico y versátil que encaje con las exigencias actuales del mundo corporativo.

## **2.1 Los Públicos**

Ahora bien después de haber descrito y analizado a la comunicación organizacional es necesario destacar la relevancia que tienen los públicos en las organizaciones.

En las organizaciones se dan cambios en relación al público, en primer lugar la noción de público cambia por la de públicos, estos se convierten en

destinatarios de mensajes específicos y a razón de esto también los públicos tienen unas características diferenciales, interesantes y diversas, por lo tanto pueden interpretar de manera diferente una misma información. (Capriotti, 1999)

Grunig y Hunt (1984) definieron a los públicos como un sistema poco estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema o tema, interactuar, ya sea cara a cara o a través de los canales de mediación, unos se comportan como si fueran un solo cuerpo. Así es como se establece que los públicos conforman un solo ente con la organización al constituir un vínculo con esta; y a la vez las acciones de las distintas partes tienen consecuencias entre sí. Surge la noción de vínculo (linkage) cuya importancia es fundamental ya que a partir de estas relaciones e interacciones entre las organizaciones y los grupos de interés se generan los distintos públicos. De ahí es donde se forma el concepto de los stakeholders, que se pueden definir como sujetos naturales o jurídicos que pueden ser beneficiados o perjudicados por la relación con la organización y estos al mismo tiempo pueden causar los mismos efectos sobre esta. (Capriotti, 1999)

Ahora bien las empresas forman interacciones con los distintos públicos en su entorno organizacional; mientras las personas conocen a las organizaciones se crean una serie de perspectivas, en varias ocasiones ven en estas atributos positivos lo cual compromete a las empresas a reforzar sus obligaciones y expectativas con cada uno de los públicos para mantener una relación que proporcione beneficios de las partes. Esta relación entre individuos y empresa se identifica mediante un status y un rol. De esta manera el status va a identificar el espacio social que ocupa determinado sujeto en las relaciones

sociales, y en cambio el rol es todo ese conjunto de expectativas y responsabilidades con ese sujeto que ocupa un espacio o posición determinado.

Las nociones de rol y estatus también se identifican con el estudio de los públicos en relación a las empresas; por lo tanto tomando en cuenta el mismo concepto que se aplica a los sujetos, el status en la empresa es la posición que esta ha conseguido con el público, y se le identifica con el “status del público”; en virtud de esa posición esta organización adquiere el rol de cumplir obligaciones y expectativas ante el público, a esto se le conoce como el “rol del público.” Tomando en cuenta lo explicado se entiende a los distintos públicos del entorno organizacional como generadores del rol del público entre los cuales están: empleados, accionistas, proveedores y clientes como públicos internos de principal interés para ambas partes y como grupos de interés externos están los clientes, el gobierno, instituciones financieras, etc.

Las expectativas que se generan en torno del rol del público, analizan dos factores principales, primero se observa cómo debería actuar quien desempeñe determinado rol y después cómo debería ser quien desempeñe dicho rol. Para el análisis del rol del público es necesario distinguir la relación que se da entre una posición y una posición asociada. Para esto es importante que se dé a conocer al actuante del rol prescripciones y preposiciones del mismo, con el objetivo de hacer conocer lo que se espera de determinado sujeto en dicho rol, y por otro lado conocer cuáles son y cómo están establecidos los esquemas y pautas de conocimiento de las posiciones asociadas.

Cuando se institucionaliza el rol público se dan diferentes grados en donde varía la rigidez de cada uno; en primer plano está el rol en el cual se establecen pautas generales o básicas que están objetivadas entre la organización y los públicos, en este grado las expectativas que se dan alrededor de los roles tienen una mayor o menor flexibilidad al momento de internalizar los roles del públicos por parte de los individuos (Capriotti, 1999). En contraposición a los roles mencionados, existen roles rígidos con alto grado de institucionalización y su explicación y desempeño están muy especificados, por lo tanto dan poca libertad al sujeto para que de sus propios parámetros en el rol; a estos se le conoce como los roles estandarizados y con modelos de conducta preestablecidos.

Para entender al rol público priorizado en primer plano se identifica cuál es el papel que está desempeñando “parcialmente” un sujeto o un público en determinada circunstancia, por ejemplo cuando un empleado forma parte de este público va a tener los intereses y expectativas de un empleado en consecuencia de esto va a tener el “rol de empleado” y si el mismo sujeto realiza una compra de cualquier producto en esa empresa va a tener el “rol de consumidor” con distintos intereses. De esta manera se entiende al rol priorizado como la relación prioritaria de los sujetos con la organización; en este caso el rol de empleado de este sujeto es prioritario ante el rol del consumidor.

Cuando un grupo de individuos comparte las mismas circunstancias tanto en su status público y como en su rol público; se entiende que estos forjan intereses comunes por tal afinidad en su posición. Este vínculo es el principal factor para que estos sujetos que se conviertan en un grupo organizado, cuya

conformación va a dar como resultado una “organización explícita del público” cuyo propósito es generar acciones coordinadas con el objetivo de conseguir entre sus miembros una mayor eficacia de sus acciones (Capriotti, 1999)

La estructura del entorno organizacional de los públicos, cambia a razón que su esquema tradicional se considera muy simplista, Grunig y Hunt (1984) citando a Esman dan una nueva clasificación entre la organización y los públicos en relación con ello en primer lugar están los públicos permisivos que son: El gobierno, los accionistas y líderes comunitarios; en segundo lugar se encuentran los públicos funcionales que son: los empleados, los proveedores y los consumidores; en tercer lugar están los públicos normativos como son: las asociaciones de profesionales y las centrales profesionales y en cuarto lugar se encuentran los públicos difusos quiénes forman parte de los sujetos fuera de la empresa y son: las minorías (sindicatos), defensores del medio ambiente, etc.

Por último, en la infraestructura de los públicos de una organización se identifica a aquellos públicos que en conjunto conforman grupos cuya influencia esta sobre la imagen pública de una determinada organización. Estas infraestructuras se clasifican en, infraestructura de la información e infraestructura de la influencia; la primera se basa en un público concreto que obtiene información, cuya influencia esta en aportar datos o restringir estos a determinado público. Se identifica en primer plano de este grupo a los medios de comunicación, quienes son “los responsables” de buscar y difundir la información de todos los días. La segunda infraestructura se basa en la emisión de criterios y opiniones acerca de los productos, servicios o empresas con el motivo de informar a todos los grupos de interés con una organización determinada; los públicos que conforman estos grupos son: Líderes de opinión,

especialistas en el tema, amigos expertos (con experiencia), consumidores activos, etc.

Después de haber realizado un recorrido amplio del origen de los públicos, su cambio (conceptual, social y empresarial), los vínculos entre organización y sujeto, los diferentes status y roles en relación a las organizaciones, los roles priorizados de los públicos, la relación entre los miembros de un público, la estructura de los públicos en una organización y la infraestructura de estos en una organización; cabe mencionar que el estudio a profundidad de estos temas es fundamental para entender la estructura básica de una empresa partiendo que los públicos son un cuerpo y un todo en conjunto con la organización, por lo tanto el estudio de los mismos explica de qué manera se dan los procesos institucionales y cuáles deberían ser las estrategias adecuadas al momento de realizar dichos procesos institucionales con el objetivo de obtener eficacia y éxito en la gestión del entorno organizacional.

### **3. LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN**

“Etimológicamente el término “identidad” viene de ídem, que significa *idéntico a sí mismo*. La identidad- de cosas, personas, y organizaciones- se define por medio de tres parámetros: qué es (o quién es), qué hace (o para qué sirve) y dónde está (lugar u origen).

La identidad es la base en cualquier organización, por lo tanto esta da a conocer que representa la empresa mediante una serie de características como son: la misión, la visión, los valores, los colores corporativos, la infraestructura, los colaboradores y las acciones de esta en el entorno. De esa manera la identidad se presenta como el ADN de la organización, como un elemento

propio de cada empresa, cuya función es presentar un papel en la sociedad y específicamente generar una integración y relación de la empresa con los distintos públicos (internos y externos) que sean parte de determinado entorno organizacional.

La identidad de la empresa tiene una serie de componentes que generan en esta una imagen que se proyecta hacia sus públicos; entre los componentes se tiene: a la identidad verbal, la visual, la cultural, la objetual y la ambiental. (Costa, J. s.f)

- **Identidad verbal:**

- Esta comprende el conjunto de signos lingüísticos. Su característica principal se basa en el nombre que se le da a la empresa o marca, este es el rasgo de identidad principal que identifica a la empresa en su origen jurídico y social.

- **Identidad visual:**

- Esta comprende el conjunto de signos gráficos. Se caracteriza por expresar todo lo que es la comunicación gráfica como es el logotipo, los símbolos y los colores en torno a esta. Esta identidad es la que más evoca la diferencia de la marca que se da a través de la publicidad.

- **Identidad cultural:**

- Esta comprende el conjunto de experiencias y emociones relacionados a la conducta de la organización. Sus características son evidentes considerando la forma de actuar de sus empleados tanto entre ellos y con los demás públicos (ej. Clientes). Además se refiere a las acciones que tiene la empresa

con el entorno, específicamente en relación a la ética y al impacto de estas en el entorno.

- **Identidad objetual:**

- Esta comprende el conjunto de cosas y objetos de la organización, como son los elementos o los objetos tales como: escritorios, sillones, computadores, etc., que determinan la construcción y la proyección de la imagen hacia los distintos públicos (empleados, clientes, consumidores). Además esta identidad muestra los productos que ofrece la empresa.

- **Identidad ambiental:**

- Esta comprende el conjunto de signos que evoca la arquitectura a través de la infraestructura de la empresa. Tiene el fin de generar una experiencia positiva tanto en sus colaboradores como a sus clientes y consumidores. (Costa, J. s.f)

### ***3.1 Imagen y Reputación***

Es necesario entender que la imagen y la reputación son elementos de la sociedad, por lo tanto la aproximación al concepto y al análisis de estas será posible a partir de identificar el papel de estas en el contexto social.

La imagen se atribuye a lo que representa un sujeto o una organización en la sociedad, por tal razón, esta configura una idea o fotografía mental de la realidad mediante los hechos, creencias, actitudes, percepciones, etc. La imagen se conoce como la primera impresión que un individuo o una organización causa en el público; esta impresión está sujeta a rasgos tales como: el logotipo de la empresa, la publicidad que destaca sus rasgos y la

infraestructura de la empresa, es así una aproximación de como se construye la imagen corporativa. (Ritter M. , 2004)

Al hablar de Imagen Corporativa me refiero a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Muchos autores utilizan otras expresiones para hacer referencia a lo mismo: imagen global, imagen integral, imagen de marca de la empresa, etc. Sin embargo, el problema no es la cantidad de expresiones, sino la utilización que se hace de ellas, y que no siempre se ajustan a lo que realmente es la imagen de una organización. (Capriotti, 2013)

La reputación destaca otros rasgos, por lo tanto se comprende a la reputación como la “suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo”. (Ritter M. , 2004) La reputación se enfoca en construir en los sujetos y organizaciones, percepciones fijas que se forjan a través del tiempo, la misma enfatiza en la actitud y la conducta de determinada organización o sujeto.

Entonces la reputación se entiende desde diversas perspectivas porque abarca distintos factores relevantes que conlleva una organización al éxito o al fracaso. Por lo tanto la dimensión funcional de la reputación está relacionada con su gestión, y los diversos aspectos operativos y procedimentales cuyo control es necesario para generar valor para la organización. Como resultado la reputación se obtiene del compromiso y la eficacia de las empresas con sus distintos stakeholders, y al mismo tiempo, es un escenario donde se consolida la imagen corporativa a lo largo del tiempo y así es posible generar credibilidad

y fidelidad en su entorno. Las características o atributos empresariales que forman parte de este concepto según Fombrun son: la visibilidad, diferenciación, autenticidad, transparencia y fortaleza. (Villafañe.s.f) De esta manera se obtiene que la reputación es un fenómeno, cuya naturaleza se centra en la experiencia de los públicos con la empresa y su efecto es el reconocimiento o a diferencia el desprecio por el carácter de la empresa.

La primera condición para que se dé la reputación es mantener sólida dimensión axiológica, un comportamiento corporativo comprometido y la proactividad en la gestión reputacional. (Vilafañe.s.f) Cuando se habla de la dimensión axiológica se refiere al conjunto finito y reducido de valores corporativos y todo el compromiso y la responsabilidad que conllevan estos, los cuales tienen una serie de determinadas normativas y regulaciones para garantizar este proceso. Es por esas razones que es necesario relacionar a la organización con valores corporativos que se identifique con: valores éticos, factores axiológicos, valores profesionales, códigos deontológicos. Estos valores forman parte de la cultura corporativa y su cumplimiento da origen a una buena reputación.

Como segunda condición de la reputación, se tiene como propósito, generar y mostrar un comportamiento organizacional comprometido con los principales públicos de la empresa, el objetivo de esto, es generar un comportamiento que supere los estándares sectoriales, esto es posible si se mejoran las condiciones laborales de los empleados y se promueve mayor productividad y eficacia en los procesos, generando confianza de los accionistas cuando obtengan un mayor retorno de la inversión y al mismo tiempo se provoca una mayor satisfacción de los clientes (Villafañe.s.f) El propósito de este factor es

mostrar al público y a la organización como un sitio confiable ya sea para trabajar o para invertir dando valor a su reputación. Como requisito secundario se requiere un cumplimiento incondicional de todo compromiso explícito; de esta manera se pretende convertir al comportamiento corporativo comprometido en reputación corporativa. Como tercera y última condición se manifiesta la proactividad en la gestión de la reputación, esta se identifica con las acciones organizacionales que van más allá de las que son obligatorias.

#### **4. COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo. (Brandolini, A. 2009)

Es importante comprender a la comunicación interna como un eje central en la organización que influye en el desarrollo corporativo en diferentes ámbitos dentro de la empresa. En primer lugar la comunicación interna actúa como una herramienta para generar una cultura organizacional, a través de transmitir información de los rasgos culturales y físicos a los miembros de la empresa, mediante los distintos canales y herramientas, con el objetivo de influir y fomentar una identidad corporativa la cual es una característica esencial para el progreso de la organización.

En segundo lugar la comunicación interna actúa como medio de gestión estratégica para fortalecer las relaciones laborales y personales, además de promover el clima laboral adecuado para que los trabajadores realicen sus actividades en un entorno motivante y cooperativo.

En tercer lugar la comunicación interna tiene la función de evaluar las herramientas y los canales de comunicación. Con respecto a las herramientas, la comunicación interna, se realiza una evaluación que determina cuales son las herramientas más eficaces y cuáles son las menos efectivas en un determinado entorno organizacional; con el fin de promover el desarrollo de las eficaces y descartar o reestructurar las menos útiles, para generar en la empresa una transmisión de información efectiva y práctica que beneficie al entorno. En relación a los canales de comunicación (que es por donde viaja la información dentro de una empresa), la comunicación interna tiene la función de promover una comunicación bidireccional, con el objetivo de integrar a los colaboradores y directivos para impulsar a la organización al desarrollo por áreas y en general con el propósito de cumplir los objetivos organizacionales.

Por lo tanto la comunicación interna de acuerdo a Brandolini, "es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de comunicación." (Brandolini A. G., 2009)

**Las funciones principales de la comunicación interna**

1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
2. Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
3. Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
5. Construir identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
7. Desarticular las subculturas negativas, como por ejemplo las de los departamentos como compartimientos estancos.
8. Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
9. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
10. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
11. Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.
12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con las instituciones.
13. Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

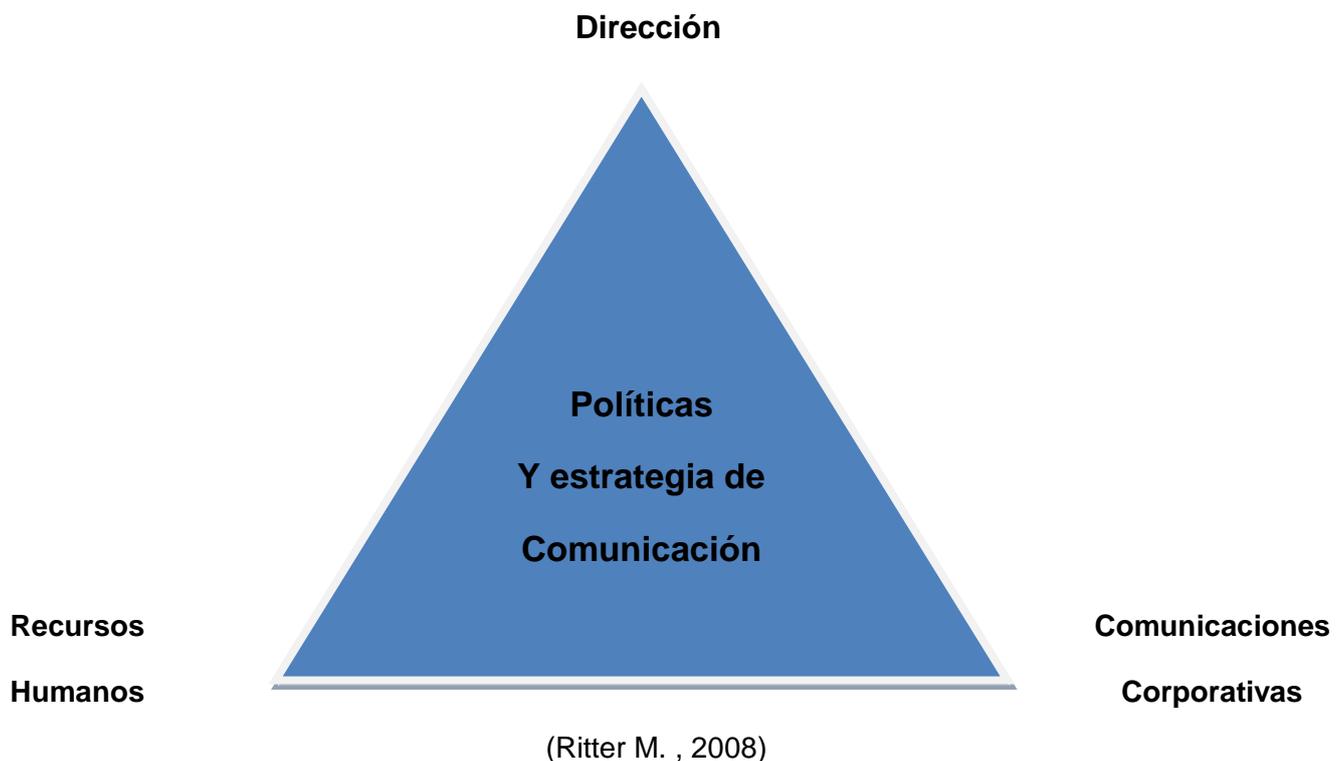
(Ritter M. , 2008)

Es importante dar a conocer que integrar los servicios que la comunicación interna ofrece, es considerado un reto para la organización, ya que a diferencia de otras disciplinas afines con esta, la comunicación interna se diferencia por no poseer un modelo estratégico definido, ya que se aplica diferente para cada empresa dependiendo de las necesidades de cada organización. Por lo tanto será indispensable que la comunicación interna se genere de “forma muy dinámica y organizada a los objetivos, planes y proyectos que emergen de la

dirección de la organización para poder asegurar la información interna y posibilitar el desarrollo de la imagen e información creadora de identidad para todos los empleados y las instituciones” (Salo.s.f)

Entonces conociendo los antecedentes presentados; se ha generado un modelo enfocado en los directivos de las empresas para saber la responsabilidad de cada departamento en generar una comunicación interna eficaz y práctica que impulse el desarrollo organizacional. A este modelo se le conoce como “la piedra angular”, cuya función está orientada a involucrar a los miembros a participar en la experiencia de pertenecer a una organización en donde se de la integración entre los objetivos institucionales y los individuales, de esta manera contar con un personal que forme parte del recurso estratégico de la empresa. (Michael, 2008)

#### **4.1. *Dónde se halla la responsabilidad de las comunicaciones internas***



Dentro de la comunicación interna existe una serie de elementos importantes entre esto están los canales de comunicación, por estos se trasmite la información entre todos los integrantes de la organización. Los canales se clasifican en formales e informales. “Un canal formal es cuando se trata de un medio institucionalizado” (Ritter M. , 2008) entonces los canales formales se forman a través de vías establecidas, donde se transmiten los flujos de información relacionados con el trabajo y a través de estos medios se planifican las actividades de la empresa de una manera estratégica. Los canales formales más tradicionales son: el correo electrónico, el intranet, las carteleras, los manuales, las revistas o periódicos.

Mientras que un canal informal es un medio no institucionalizado y se da cotidianamente como puede ser la comunicación interpersonal o telefónica entre miembros de la organización. Este canal de puede dar en un entorno físico o virtual, como por ejemplo un día de los deportes en la empresa en donde también estan las autoridades. De manera virtual puede ser un mensaje de texto o una llamada por celular. (Ritter M. , 2008)

Ahora es puntual distinguir la diferencia entre la comunicación formal e informal. La primera es cuando se ha creado a través de una estructura formal, en relación a los requerimientos de la empresa. Esta se basa en el rol que tiene cada integrante de la organización. Un ejemplo de esto es un informe escrito o un boletín de prensa. A diferencia, la comunicación informal se da dentro de una estructura informal, que es formada y conservada por ideas y motivaciones personales. (Ritter M. , 2008)

### **Canal y Comunicación formal e informal**

	<b>Formal</b>	<b>Informal</b>
<b>Canal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Memorando</li> <li>- Comunicado</li> <li>- Reunión</li> <li>- Revistas y boletines</li> <li>- Entrevista con el jefe</li> <li>- Cartelera</li> <li>- Intranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correo electrónico</li> <li>- Sobremesa del almuerzo laboral</li> <li>- Cena en casa del jefe</li> <li>- Reunión after-office</li> <li>- Partido de golf</li> <li>- Vía pública</li> </ul>
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Norma de trabajo</li> <li>- Información de prensa</li> <li>- Orden superior</li> <li>- Entrevista de evaluación</li> <li>- Informe de resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla con el colega</li> <li>- Mensaje por correo electrónico</li> <li>- Off de record al periodista</li> <li>- Comentario telefónico</li> <li>- Rumor</li> </ul>

(Ritter M. , 2008)

Ahora, cabe mencionar que la comunicación por sus distintas propiedades dentro de una organización, tiene direccionalidad y se clasifica en comunicación descendente, ascendente, oblicua o transversal.

La comunicación descendente es la que se genera en los altos mandos o directivos de la empresa, y desciende utilizando los canales oficiales o formales. Esta tiene el objetivo de transmitir la información relacionada a la identidad corporativa y a la consecución de las metas y los objetivos organizacionales, por lo tanto esta información debe tener las características de generar credibilidad en los colaboradores, así destacar la importancia del papel de los directivos y forjar a una comunicación operacional. (Brandolini, A. 2009)

A diferencia, la comunicación ascendente viene desde los cargos bajos hacia los mandos altos y medios. Este tipo de comunicación se caracteriza por la

opinión e ideas expresadas por los colaboradores en relación a su trabajo y las necesidades que tienen además de proponer soluciones a sus problemas. Este tipo de comunicación tiene el fin de que el personal se sienta escuchado y parte del cambio de la empresa por lo tanto esto motive a su desempeño en el trabajo. (Brandolini, A. 2009)

La comunicación oblicua y transversal es la que se da entre los distintos departamentos para transmitir información importante que agilite los proyectos con el fin de mejorar la productividad hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Así aumentar el rendimiento, la competitividad, el dinamismo y la innovación (Brandolini, A. 2009)

Un fenómeno que se da en el flujo de información y que genera distorsión de los mensajes en una organización, es el rumor al cual se le considera como un hecho normal en el sistema de comunicación. El rumor es producto de la comunicación informal y se expande dentro de toda una empresa mediante el canal informal. El rumor se desarrolla con el fin de cubrir las necesidades que tienen las personas y que las consideran importantes. Un elemento producto del rumor es el "Radio Pasillo", este se caracteriza por ser omnipresente en toda organización, no posee estructura formal ni tampoco se encuentra dirigido por la directiva ni los colaboradores. La comunicación se da en todas las direcciones y se centra en la participación de todos los miembros de la empresa. Adicionalmente, este rumor invade los espacios fuera de la organización porque interviene en la vida privada de los empleados y directivos. (Ritter, M. 2008)

Shinbutani destaca la eficacia del rumor y describe a como “infalible porque responde a todas las dudas surgidas sobre un determinado tema de interés.” Esta propiedad del desconocimiento y duda se genera a razón de la falta de información y lo falta de credibilidad de esta, “por ejemplo durante un proceso de reestructuración (...), las personas comienzan a interactuar y a buscar desesperadamente una respuesta(...) sobre las personas que serán desvinculadas o transferidas” (Ritter, M. 2008)

#### **4.2. La planificación de comunicación interna**

Se tiene claro que la función principal de la comunicación interna es transmitir la información que se genera en la empresa a los públicos internos. No obstante esta se caracteriza por tener cierta complejidad, ya que ese proceso de informar a los públicos internos tiene que ver con una serie de estrategias, la comunicación interna se maneja a través de una planificación. Esta configuración de la comunicación tiene origen en la trilogía de la comunicación identificada por Joan Costa, tiene como resultado su explicación en el Triángulo de la Comunicación; en donde se define a la comunicación como proyectual (perspectiva, estratégica, creativa ¿Por qué yo planifico?), vectorial (conduce a la acción) e instrumental (para la difusión de herramientas, significados de los valores e información). Es así como la comunicación antes de generar contenidos o conceptos para la empresa se forma de manera proyectual en donde es necesario generar una estrategia o varias y proponer ideas que son la parte creativa. De la comunicación se da de manera vectorial porque se conduce a la acción a través de los distintos medios; y finalmente concluye su trilogía con el proceso instrumental, donde se realiza la difusión de la información a los colaboradores. (Cusot, 2012)

Ahora bien ejecutar un plan de comunicación, es necesario llevar un proceso a cabo el cual consiste en seguir una serie de pasos, estos evolucionan en el tiempo a través de un proceso constante. Este proceso se caracteriza por estar compuesto por cinco etapas, estas son: el pre diagnóstico, diagnóstico, planificación, ejecución del plan y el seguimiento. (Brandollini, A. 2009)

A continuación se explican las cinco etapas que componen este proceso:

- **Pre-diagnóstico**

En esta etapa donde se conoce a la empresa, se da un aproximación a lo que es la organización se toma en cuenta los rasgos culturales y físicos como son: la cultura, la filosofía, los canales y herramientas, etc. (Brandollini, A. 2009)

- **Diagnóstico**

Es una etapa de estudio de la situación actual de la organización, se indaga e investiga para explorar las necesidades del público, en donde se hace un análisis foda de la empresa en relación al trabajo de comunicación (Brandollini, A. 2009)

- **Planificación**

Esta etapa se refiere a la elaboración del plan estratégico, cuya referencia se basa en la evaluación de comunicación. La estructura del plan contempla: objetivos, tácticas y estrategias y un concepto. (Brandollini, A. 2009).

- **Ejecución del plan**

Esta etapa es el punto de partida en el cual se ejecutan las acciones establecidas anteriormente en el plan estratégico.

- **Seguimiento**

En esta etapa se realiza un diagnóstico del plan y las acciones ejecutadas. Es indispensable para ajustar o transformar el plan, con el fin de lograr exitosamente los objetivos comunicacionales que fueron admitidos previamente. (Brandollini, A. 2009)

Todas estas etapas de planificación estratégica son importantes para determinar las áreas en las cuales se propondrán acciones y tácticas que beneficien a mejorar los componentes de la comunicación interna, así llevando a esta a conformarse como una disciplina y herramienta sólida con el objetivo de mejorar la gestión de la empresa al generar relaciones laborales bilaterales que integran a todas las áreas y miembros de la organización a cumplir los objetivos organizacionales en un entorno productivo , competente y favorable para las partes.

## **5. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA**

La auditoría interna se refiere a un proceso metodológico de investigación, cuyo fin es evaluar o diagnosticar la comunicación dentro de una empresa. Es así como la auditoría interna, pasa a ser un elemento importante de la comunicación organizacional, ya se rige a un proceso sistemático que conlleve a la obtención de resultados para poder dar soluciones eficaces de manera estratégica y planificada a los problemas que se presenten en el estudio de

determinada organización. Entonces el objetivo de la auditoría interna se centra en dar a conocer el estado de las comunicaciones de una institución, tomando como referencia la identificación y sistematización de las distintas variables de comunicación corporativa (Amado Suárez, 2008)

La auditoría de comunicación interna es aplicable a cualquier tipo de empresa, ya sean estas públicas o privadas o ONG`s; lo importante y el único requisito que la auditoría presenta es que la organización tenga algún tipo de participación en la comunicación pública. Por lo tanto es un factor importante para la auditoría interna contar cierta manifestación pública de cualquiera de sus públicos. Para el desarrollo eficaz de la auditoría sería lo más recomendable contar con el apoyo y la interacción con los miembros de la empresa, este aspecto genera un trabajo de investigación más completo e íntegro. (Amado Suárez, 2008)

La auditoría es un elemento que genera la validez en la comunicación interna, la cual a través del plan estratégico busca comprender los problemas comunicacionales en una organización, y resolverlos de manera estratégica. Entonces la auditoría al ser metodológica en el estudio de la organización, evalúa los factores que son importantes para la comunicación interna como: la identidad corporativa (misión, visión, valores, políticas y filosofía), los canales y las herramientas de comunicación y el clima laboral. Estos cuatro elementos que forman parte de la empresa son estudiados y diagnosticados por la auditoría la cual valida a la comunicación interna como eje central de la gestión organizacional.

La auditoría toma fuerza a partir de la década de 1950, donde deja de ser un medio de control y pasa a formarse como un elemento de asesoramiento hacia los directivos de la empresa. Como resultado se establecen las dos funciones principales de la auditoría.

- Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado.
- Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones. (Quintana, 1993)

Es así como la auditoría toma fuerza al ser un instrumento para el asesoramiento que promueve la productividad y la competitividad de la organización mediante el análisis de las acciones negativas de la empresa con el fin de corregir o mejorar estas. Por otro lado la auditoría funciona como medio para saber cuáles son las herramientas más adecuadas para transmitir los mensajes, este conocimiento se da tras realizar un análisis de las necesidades que tienen los colaboradores y el tipo de entorno organizacional en el cual se desarrollan. Además la auditoría identifica los canales y el tipo de comunicación que se adecue a la empresa, con el objetivo de favorecer al desarrollo de todos los integrantes de la empresa en relación al progreso laboral y personal. De esta manera se obtiene el cumplimiento de los objetivos empresariales, y al mismo tiempo se logra el impulso del personal hacia el desarrollo de sus aptitudes.

Los objetivos de la auditoría están formados en relación a la planificación de comunicación y a las decisiones futuras, producto de los resultados obtenidos

del diagnóstico de comunicación. Los objetivos generan una serie de preguntas previas al estudio de la organización como son: (Amado Suárez, 2008)

- ¿Qué se quiere realizar con la auditoria y cuál es su alcance?
- ¿Cuáles son los objetivos generales y específicos?
- ¿En qué plazos se quiere lograr y con qué recursos?
- ¿Qué cambios se quiere lograr y con qué propósito?
- ¿Están definidos los objetivos claramente? ¿Determinan el ámbito de realización?

¿Son viables y factibles los objetivos propuestos? (Amado Suárez, 2008)

“La ACI se construye a partir de datos de carácter objetivo y subjetivo. Existen espacios que son medibles de manera objetiva, como la dimensión legal o económica, a través de indicadores financieros o de nivel de participación. De la misma forma, la valoración de las dimensiones organizativas y comunicativas se basan en datos de carácter subjetivo, que posibiliten extraer conclusiones sobre la eficacia de los esfuerzos de comunicación y los distintos medios utilizados.” (García Mestanza, 1999)

Conocer acerca del carácter subjetivo de la auditoria de comunicación interna es necesario, ya que se comprende como transmitir los mensajes al público de una manera eficaz y estratégica, además de conocer cómo los distintos elementos como son la identidad y el clima laboral se convierten en “activos intangibles” al influir en el desarrollo del trabajo en cada área en la organización. Esta influencia tiene como fin el cumplimiento de los objetivos organizacionales; cuyos resultados se ve reflejados en la rentabilidad financiera de la empresa. Obtener este conocimiento de la organización es posible tras

realizar una evaluación que está determinada por un plan de comunicación interna, el cual arroja resultados tras el diagnóstico generado a través de las estrategias de comunicación como son: las entrevistas personales y las encuestas (se aplican a todo el personal).

Ahora bien la auditoría de comunicación, es necesaria ya que identifica las debilidades y fortalezas de la empresa. Es así como el diagnóstico adecuado es útil para establecer una planificación estratégica a largo plazo para generar una transformación de la cultura organizacional, y así poder diseñar un plan estratégico consistente que abarque todos los ámbitos a mejorar en la empresa. (Brandolini A. G., 2009)

Finalmente cabe destacar que el papel de la auditoría interna es generar un entorno favorable y productivo, en donde la comunicación actúe como un eje transversal en la organización, con el fin de vincular a los departamentos de la empresa en donde se de un flujo de información verídica, actual y oportuna, para agilizar los proyectos y los procesos generando sinergia entre las partes direccionando sus esfuerzos al cumplimiento de las metas organizacionales; de esta manera obtener rentabilidad financiera y un entorno creciente hacia el progreso continuo de la organización.

## **6. COMUNICACIÓN GLOBAL**

Entendemos por comunicación global a la que esta direccionada a la trasmisión de la comunicación hacia los diferentes públicos que tengan relación con el entorno organizacional. En la gestión de las comunicaciones existen tres ámbitos, esto son: el institucional, el organizacional y el de mercática.

(Costa, J. s.f)

En el ámbito institucional, se dirige las políticas y estrategias comunicacionales, además de se genera la imagen y la identidad de la empresa, y se denomina como el portavoz de la empresa.

En el ámbito organizacional, es el responsable de la gestión con la dirección general y de recursos humanos, tiene como objetivo implementar los cambios en la cultura organizacional propuestos por la comunicación interna.

En el ámbito de la mercática, se controla la imagen corporativa y la imagen como marca.

La comunicación externa es cuando la organización toma el papel de emisora y receptora de la información del entorno. Es la comunicación dirigida hacia los públicos externos (emitida) y la que recepta la información del entorno organizacional generada por los públicos externos. Es así como la comunicación externa está constituida por las siguientes características:

1. “El envío de información a los representantes del entorno”
2. “La búsqueda de la información” (Kreps, 1990)

Ahora es necesario entender que en la comunicación externa, el entorno tiene la propiedad de estar abierto hacia los elementos que vienen de afuera de la organización; y que tienen cierto grado de influencia sobre esta. Se generó el concepto de “entorno relevante”, con el fin de dar a entender los aspectos que tienen mayor influencia en la organización (Rogers, 1976) Es así como los entornos relevantes de la empresa se identifican como ambientes de información.

En la comunicación externa la organización contempla una serie de profesiones y disciplinas que trabajan en conjunto y tiene relación cercana con el departamento de comunicación, estas son: las relaciones públicas, las relaciones con los medios, ventas, la publicidad, tareas de personal e investigación. (Marín, 1997)

En la actualidad se tiene claro que la comunicación generada en una empresa, no solo es de interés de los propios miembros de la organización; sino comprende el interés de su entorno externo, el cual se compone por distintos actores o públicos externos (stakeholders), que tienen intereses relacionados a la información generada en determinada organización. Por lo tanto se dan procesos e intercambios entre los miembros de la empresa y los distintos públicos externos, los cuales generan importancia en la organización. A continuación se presentan a los actores o públicos internos que son parte del entorno organizacional, esto tienen el papel de ser influyentes en la comunicación externa de la empresa, estos son: el departamento de comunicación, los clientes, la comunidad local, el gobierno central, las instituciones educativas, los proveedores, los medios de comunicación social y las supra-organizaciones. (Marín, 1997)

- **El departamento de comunicación.-** Es aquel que tiene importancia tanto a nivel interno como externo, porque su labor es coordinar todos los esfuerzos hacia lograr una mayor “eficacia del traslado de la información entre la organización y su entorno” (Villafañe, Imagen Positiva, 1993)
- **Los clientes.-** Son indispensables para la empresa y el entorno, ya que su existencia hace posible que se genere interés por parte del público

externo, de los bienes y servicios que brinda la organización. (Marín, 1997)

- **La comunidad local.-** Es el espacio físico donde la organización va a desarrollar la mayor parte de su actividad, donde se genera el intercambio entre inputs y outputs de la información. (Johsson, 1991)
- **El gobierno central.-** Este establece las condiciones para que la organización pueda operar, es el responsable de controlar la estabilidad del mercado a través del Estado. Este control se da mediante las leyes de impuesto, de comercio, de relaciones laborales, financieras y de control ecológico. (Marín, 1997)
- **Las instituciones educativas.-** Se establecen como un elemento importante y necesario del entorno externo de las empresas. De estas va a depender el nivel de formación académica de los colaboradores, lo que es indispensable para ejecutar las tareas de una forma productiva en las sociedades contemporáneas.
- **Los proveedores.-** Son los encargados de dar los materiales necesarios, para que la organización pueda desarrollar sus productos y servicios; además conocen las necesidades del mercado y de la sociedad mediante la información proporcionada por las nuevas tecnologías. (Marín, 1997)
- **Los medios de comunicación social.-** Son los representantes de la sociedad moderna, se destacan por la importancia de la influencia de su trabajo en el ambiente externo de la organización. Son los generadores de la opinión pública, por lo tanto las relaciones públicas tienen la función de entablar conexiones (proporcionar información veraz y

actualizada de la empresa) con los periodistas y los representantes de los medios de comunicación de masas, con el fin de que se trasmita información verdadera que genere credibilidad en la empresa. (Marín, 1997)

- **Las supra-organizaciones.-** Se configuran como grupos sociales y políticos cuya base también es considerada una organización. Estas tienen diferentes objetivos como son la defensa de los intereses de la empresa; por esta razón se juntan en grupos como: asociaciones de empresarios, pequeñas empresas, consejos de universidades, asociaciones de bancos, asociaciones de empleados, comité de clubes, etc. (Marín, 1997).

### **6.1. Las Relaciones Públicas**

Las relaciones públicas se destacan como una

“disciplina social fundada sobre el respeto de una ética rigurosa, las relaciones públicas son también una ciencia de la comunicación que permite abordar los problemas de la empresa bajo un nuevo modelo punto de vista más conforme a sus realidades socio-económicas” (Tomás, s.f).

Las relaciones públicas se presentan como una función directiva necesaria para las organizaciones en la actualidad; su objetivo principal es mejorar los canales de cooperación e información bilateral entre las organizaciones y sus públicos externos o stakeholders. Entonces las relaciones públicas toman importancia a partir de la evolución de la sociedad del conocimiento donde la información es omnipresente al entorno organizacional lo que supone nuevos

retos para éste. Las relaciones públicas trabajan con la importancia de las acciones de responsabilidad social empresarial, la ética y sus distintas dimensiones y las nuevas maneras de informar a través de las nuevas herramientas de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación), como son las redes sociales y las plataformas virtuales o blogs. Es de esta manera como las relaciones públicas son la relación permanente con el entorno organizacional, el cual demanda información verídica y actualizada de las acciones de la empresa hacia el bienestar social y dar conocimiento real en caso de una crisis organizacional producto de un accidente o incidente dentro de la organización que perjudique al personal o a la sociedad. (Benítez, 2013)

Ahora tras dar las definiciones y funciones en torno a las relaciones públicas es importante dar a conocer cuáles son de las características principales, ya que estas pueden identificar sus funciones en la práctica y aplicación de esta disciplina y ciencia de la comunicación; según Dennis Wilcox las propiedades de las RR. PP. se clasifican en: deliberada, planificada, orientada a resultados, comunicación bidireccional que forma parte de la función gerencial o directiva.

- Deliberada: Se centra en acciones premeditadas, enfocadas en obtener resultado e influir sobre los públicos; además generar un entorno de retroalimentación.
- Planificada: Está orientada a organizar la información que trasmite la empresa.
- Comunicación bidireccional: Generar comunicación entre ambas partes que dan paso a la retroalimentación.
- Función gerencial y directiva: Se destaca por involucrarse en las tomas de decisiones eficaces para la gerencia (Wilcox, 2006)

## 7. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA

### 7.1. La Organización

#### ¿Quién es Alitrin?

Es la Empresa Alimentos Tradicionales Industrializados ALITRIN Cía. Ltda., tiene como objeto principal, la elaboración de alimentos, bajo un sistema de ultra congelación, manteniendo su calidad e inocuidad de los mismos.

Estos productos además tiene la ventaja que se los puede mantener por un período de hasta tres meses, para su consumo, sin que pierda sus características organolépticas.

#### Historia de Alitrin

Alitrin se formó como parte del Grupo La Choza queriendo expandir el nombre de la misma. Se fundó en el año 2006 para elaborar productos tradicionales congelados y así poder comercializarlos a través de los principales supermercados del país, con el fin de crear una fuerte marca a nivel nacional e internacional.

#### Filosofía

a)

##### Misión:

Somos una familia orgullosa de nuestros ancestros, dedicados a brindar a nuestros clientes la auténtica comida típica ecuatoriana, con productos de calidad y preparados exquisitamente con recetas de nuestros antepasados.

b)

##### Visión:

Ser un grupo gastronómico en constante crecimiento a nivel nacional e internacional con responsabilidad social.

c)

### **Gerente del Grupo La Choza**

#### **Javier Pallares:**

“Mis padres en los años 60 sintieron la necesidad de crear un restaurante que sea el referente de la cocina típica ecuatoriana; y no se equivocaron, cuando luego de 47 años y 3 generaciones seguimos siendo líderes en la tradición y sabor de nuestra comida.”

#### **Productos de Alitrin**

La empresa ofrece ocho tipos de bocaditos tradicionales del Ecuador como son los siguientes:

- Empanadas de morocho
- Empanadas de verde
- Empanadas de Yuca
- Bonitísimas (tortillas de maíz)
- Humitas
- Tamales
- Llapingachos

## **7.2. *Objetivos de investigación***

a)

### **Objetivo General**

Realizar un diagnóstico en comunicación acerca de la identidad corporativa, con el fin de conocer el estado de la comunicación dentro de la organización (ALITRIN). Además ejecutar un estudio de los canales y herramientas de comunicación para ver su funcionamiento dentro de la organización; con el objetivo de crear un plan estratégico que optimice tanto la comunicación interna como externa en sus distintas ramas con los diferentes públicos de la organización.

b)

### Objetivos Específicos

- Medir el conocimiento de los empleados sobre los rasgos culturales de identidad de la empresa como son la misión y visión; con el objetivo de potenciar la cultura organizacional.
- Determinar las herramientas de comunicación de la empresa y su eficacia, con el fin de mejorar las más utilizadas y reestructurar las que no son productivas.
- Determinar los canales de comunicación, para conocer cómo se maneja esta a nivel formal e informal entre los directivos y los empleados.

### 7.3. Metodología

**Método:** Cuantitativo y Cualitativo

**Técnica:** Encuesta con 19 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta

**Universo:**

Empleados	
Administración	3
Producción	12
<b>Total</b>	<b>15</b>

## 7.5. Análisis de los resultados

A continuación se presentan las tablas de la auditoría de comunicación interna, obtenidas de las encuestas realizadas al público interno de Alitrin.

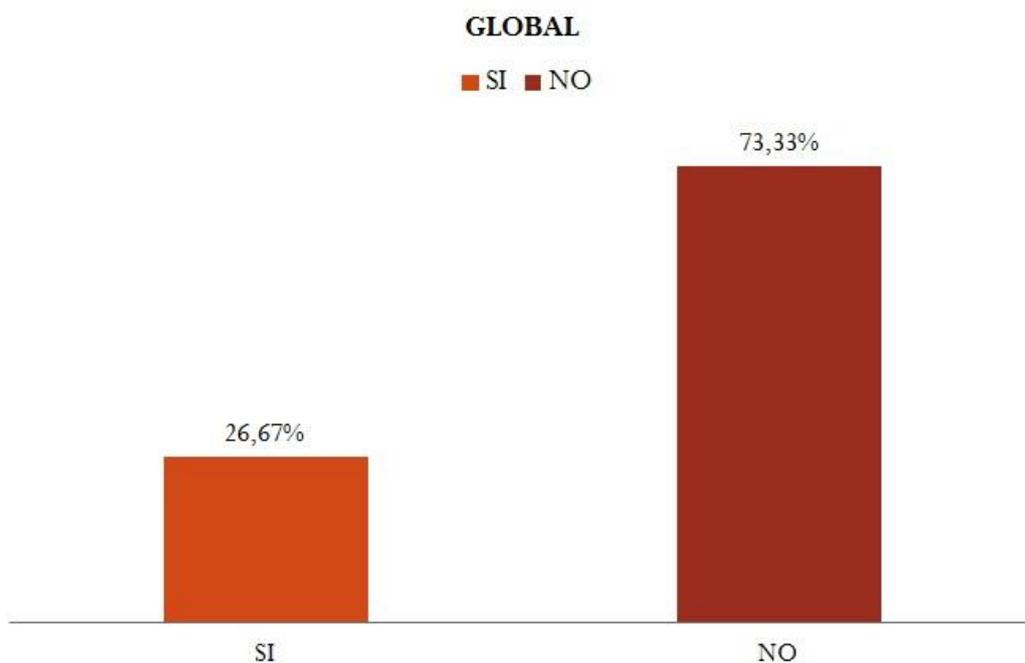
Es importante recalcar que el propósito de esta auditoría interna fue analizar la comunicación de Alitrin, a nivel de identidad que se da mediante el diagnóstico de los rasgos culturales como son la misión y la visión de la empresa. Además se evaluó a la empresa a nivel de comunicación a través de las herramientas de comunicación, los canales de comunicación y el clima laboral. Es de esta manera como se tomó las preguntas más representativas de la investigación para dar a conocer los resultados de la presente auditoría.

Las demás tablas se pueden encontrar en el cd en la carpeta Tablas Auditoría

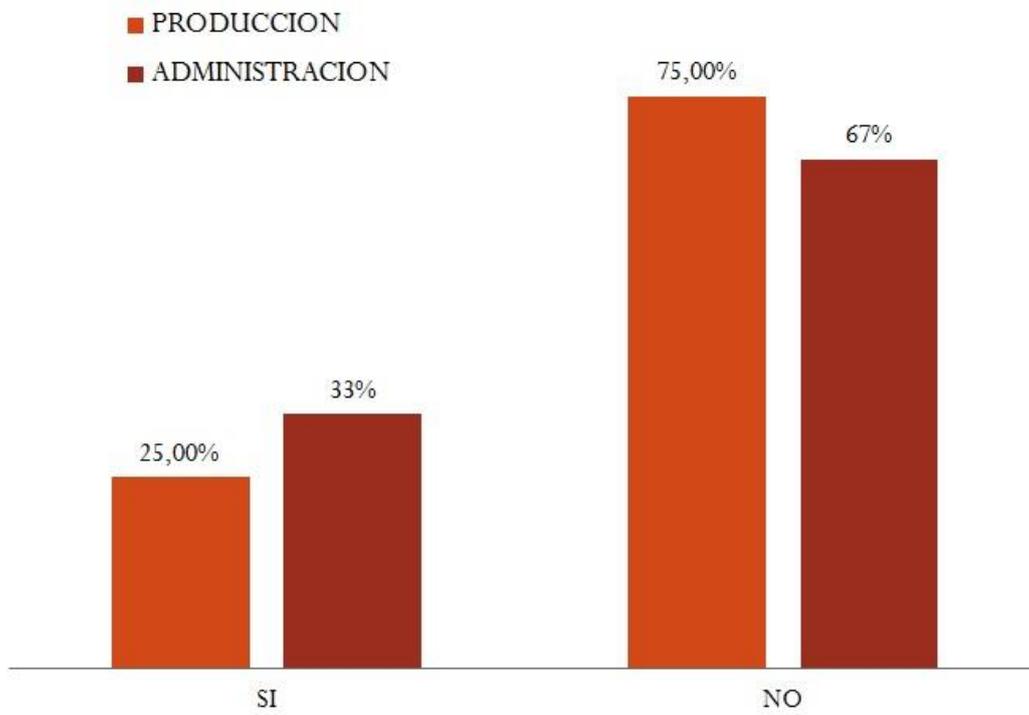
### A Nivel de Identidad

#### Rasgos Culturales (Filosofía)

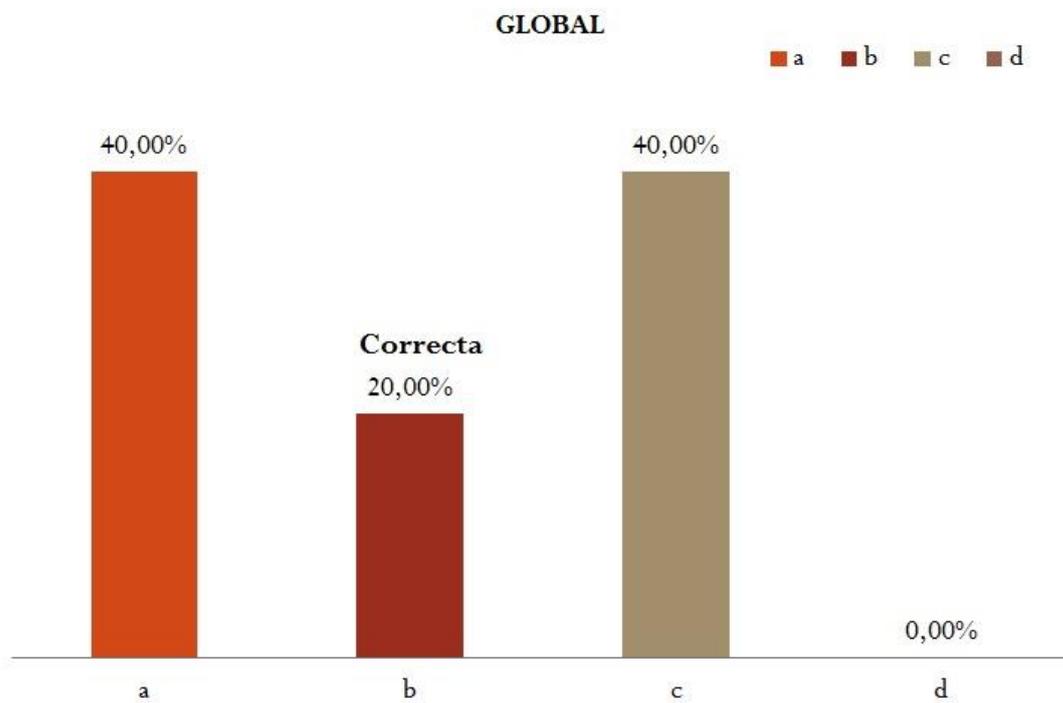
##### 1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de LA CHOZA?



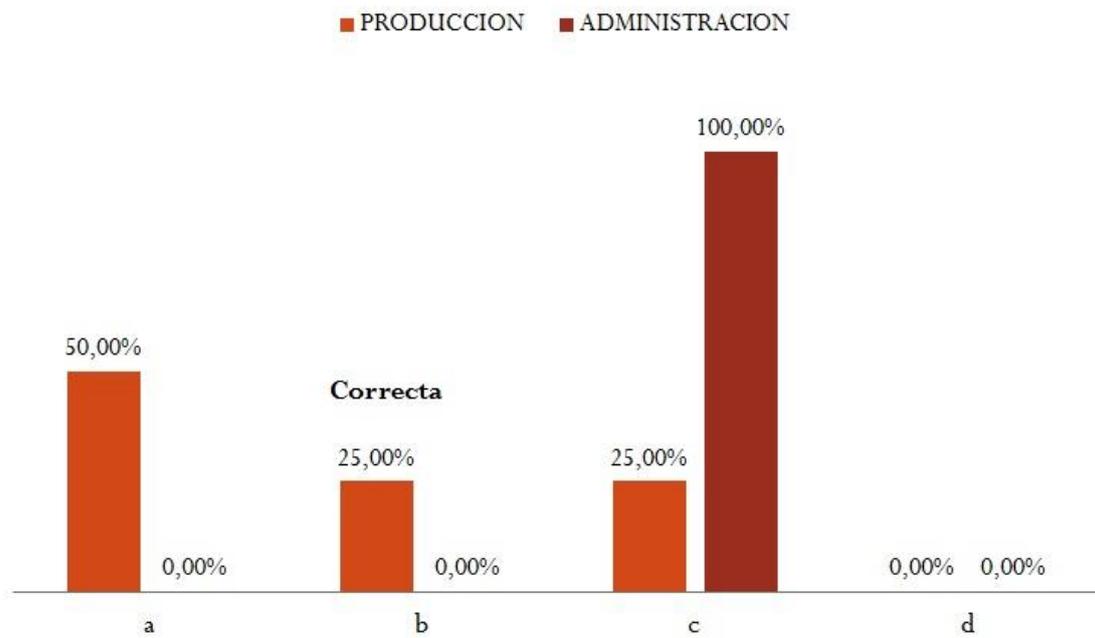
### Por Área



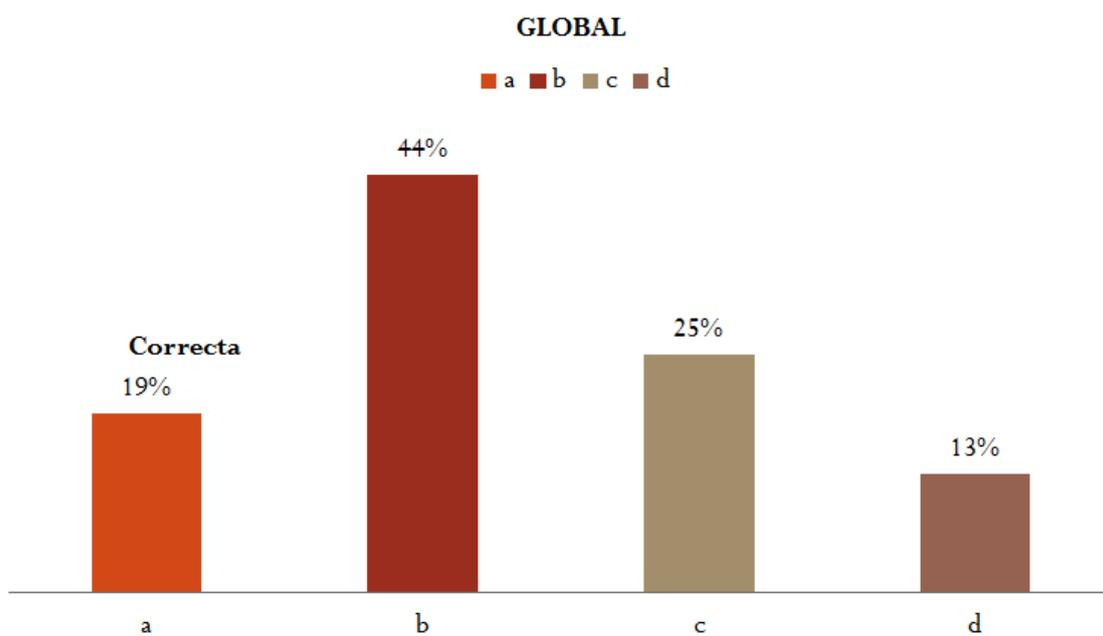
### 2. Señale la opción que corresponda a la Misión de La Choza

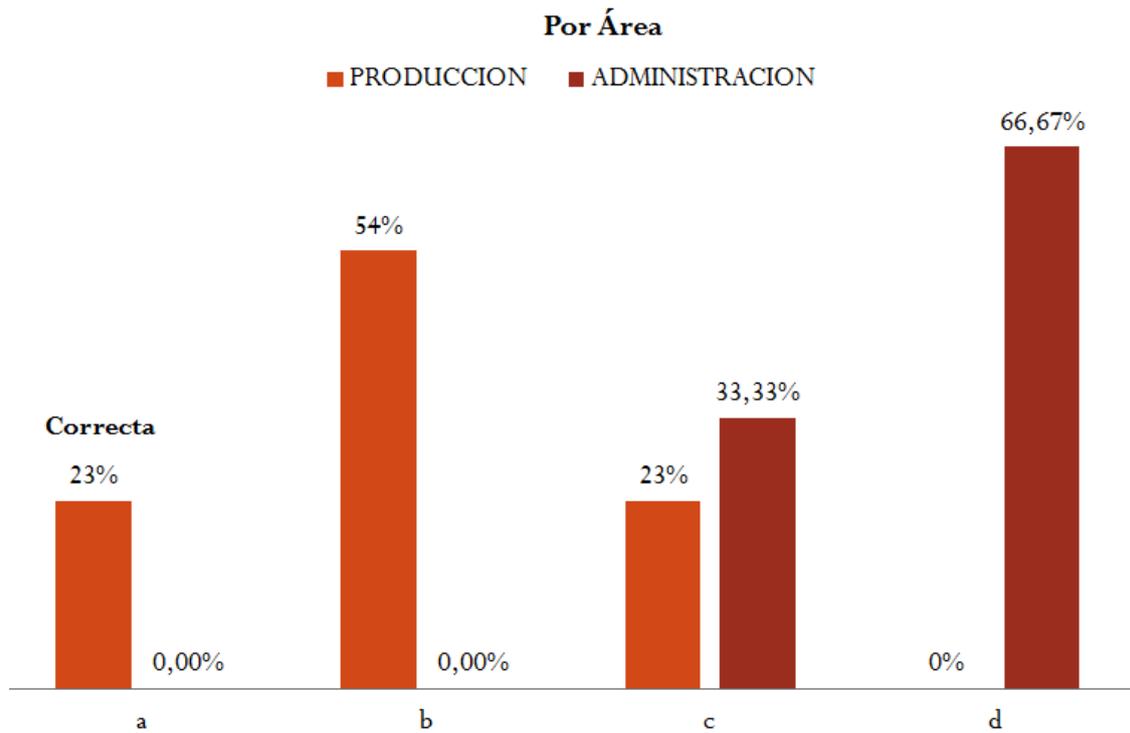


### Por Área



### 3.¿Conoce cuál es la visión de LA CHOZA?





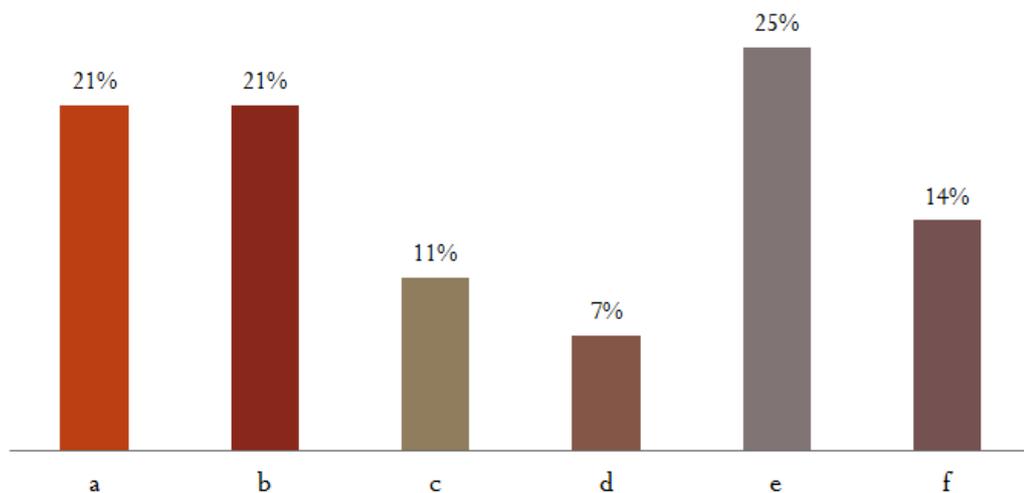
## A nivel de Comunicación

### Herramientas

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa sobre las actividades de la organización.

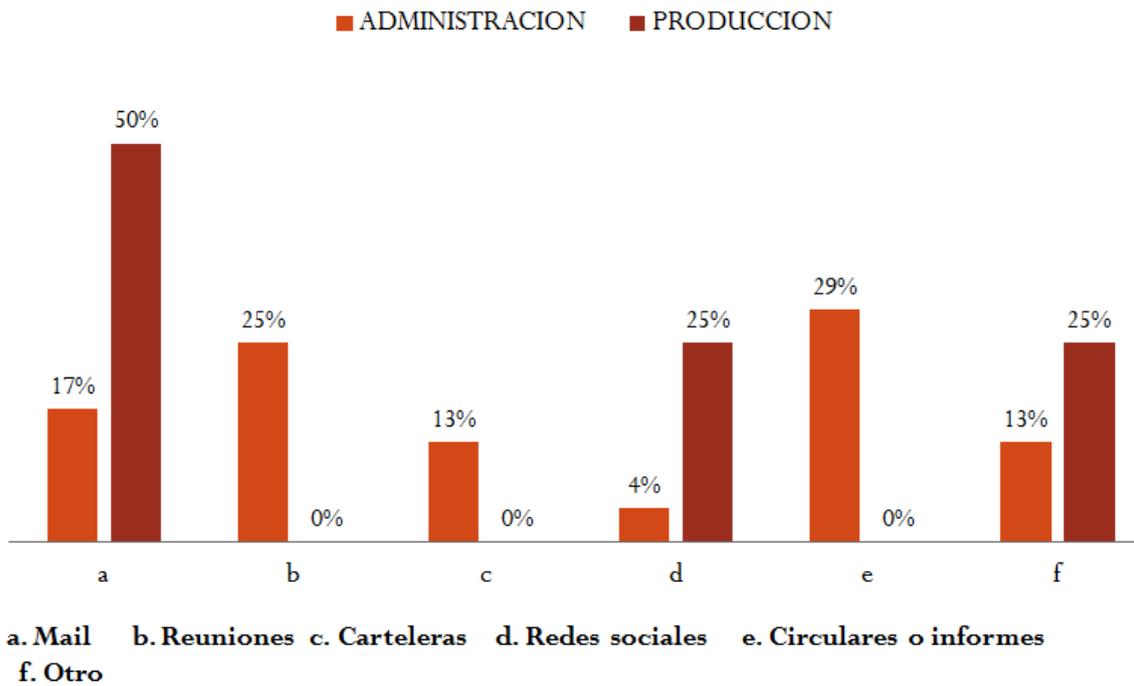
GLOBAL

■ a ■ b ■ c ■ d ■ e ■ f

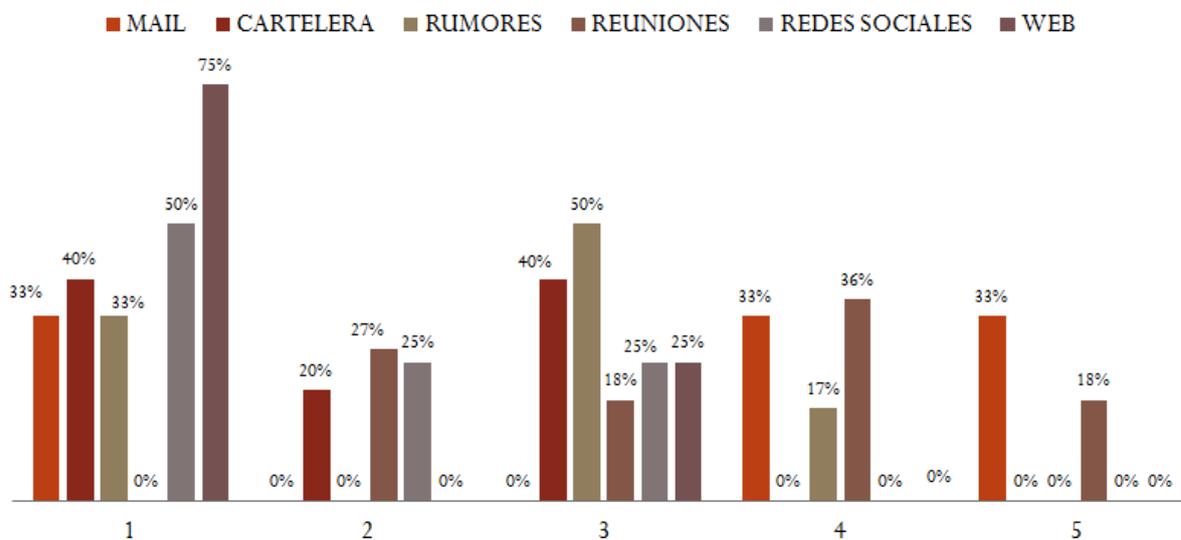


a. Mail    b. Reuniones    c. Carteleras    d. Redes sociales    e. Circulares o informes  
f. Otro

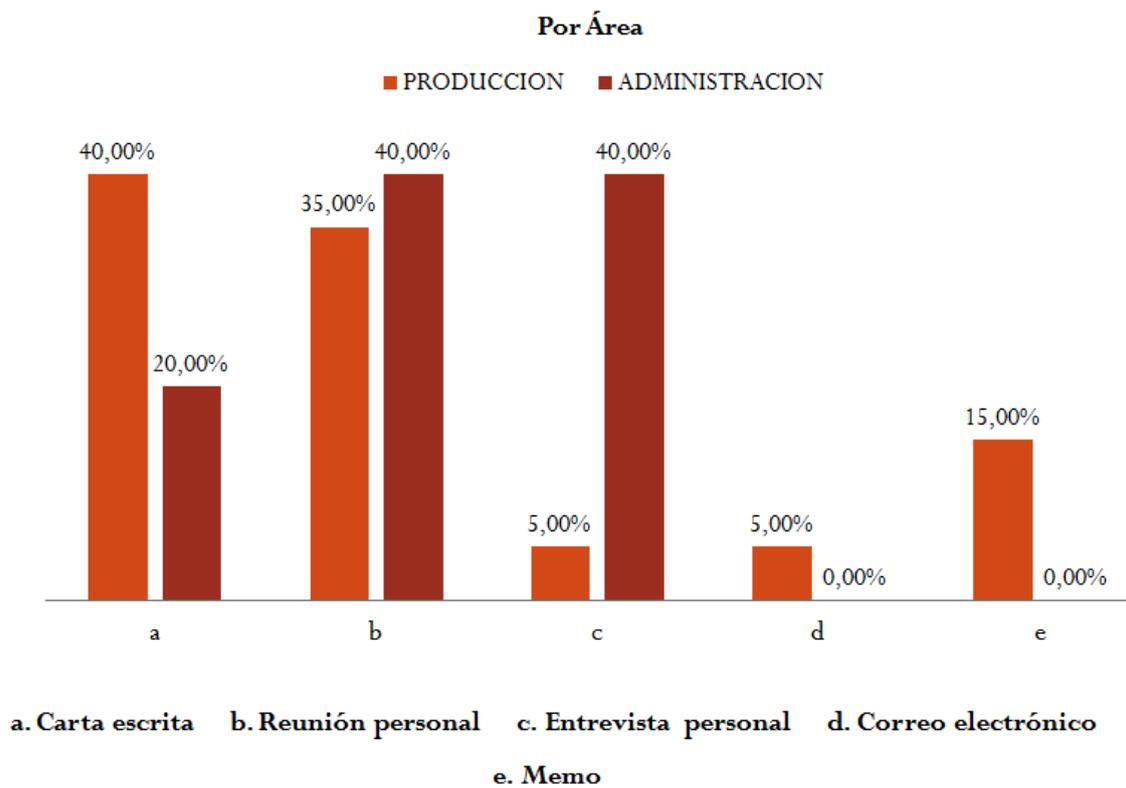
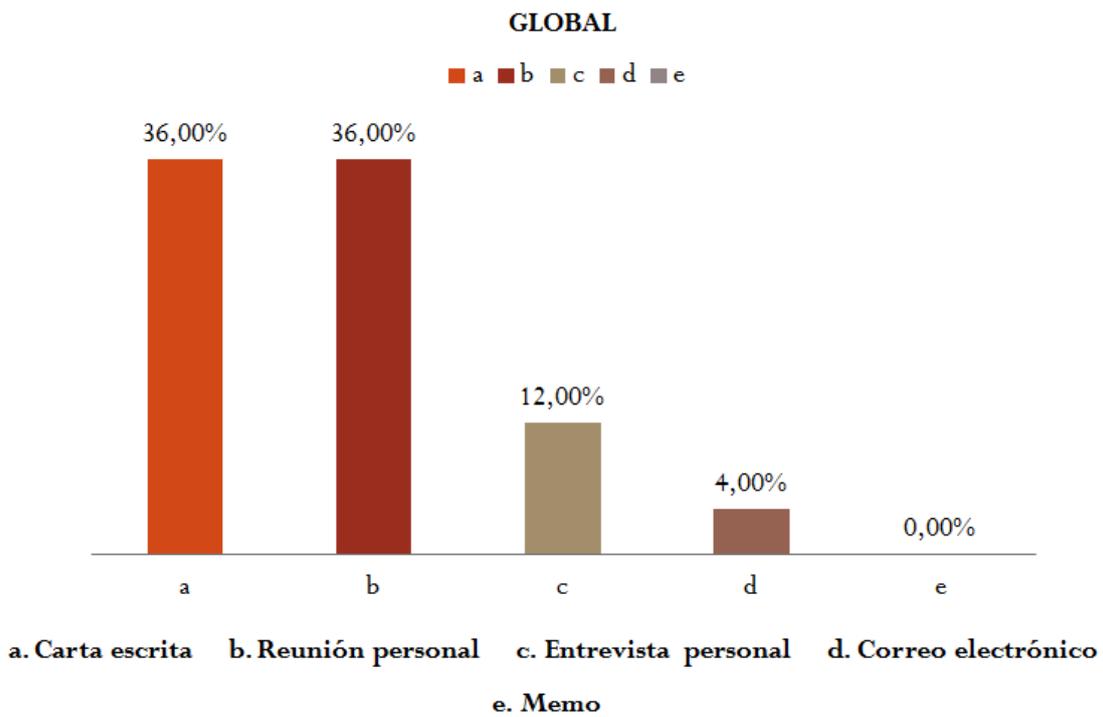
### Por Área



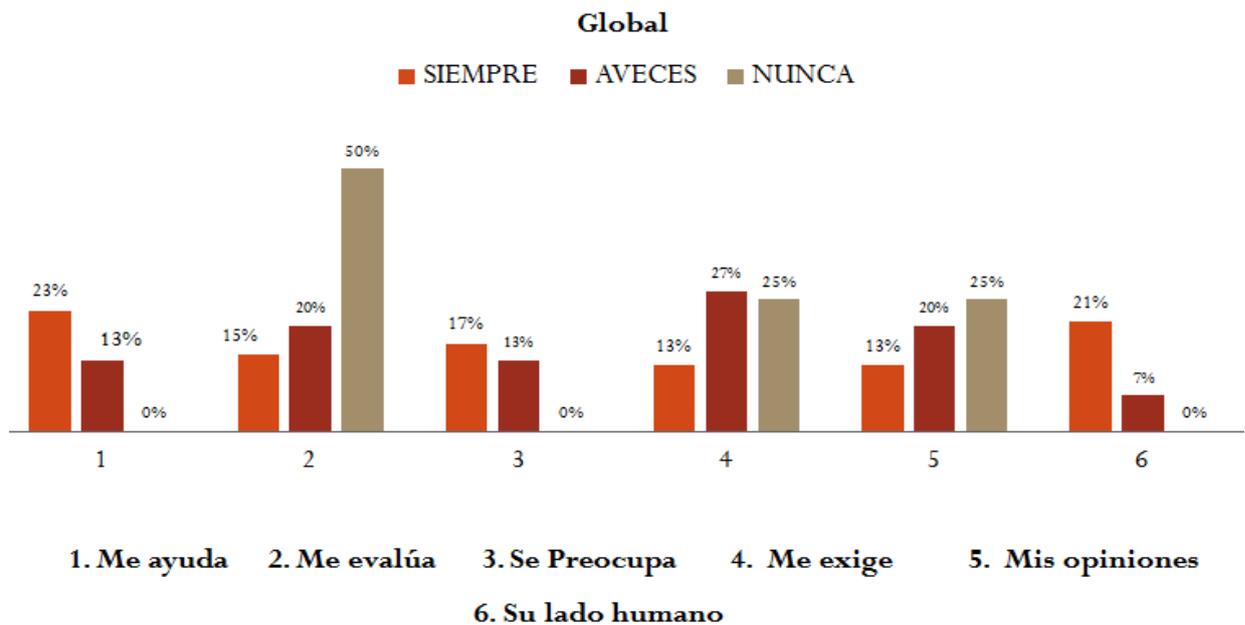
7. Califique las siguientes herramientas de comunicación encerrando dentro de un círculo según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)



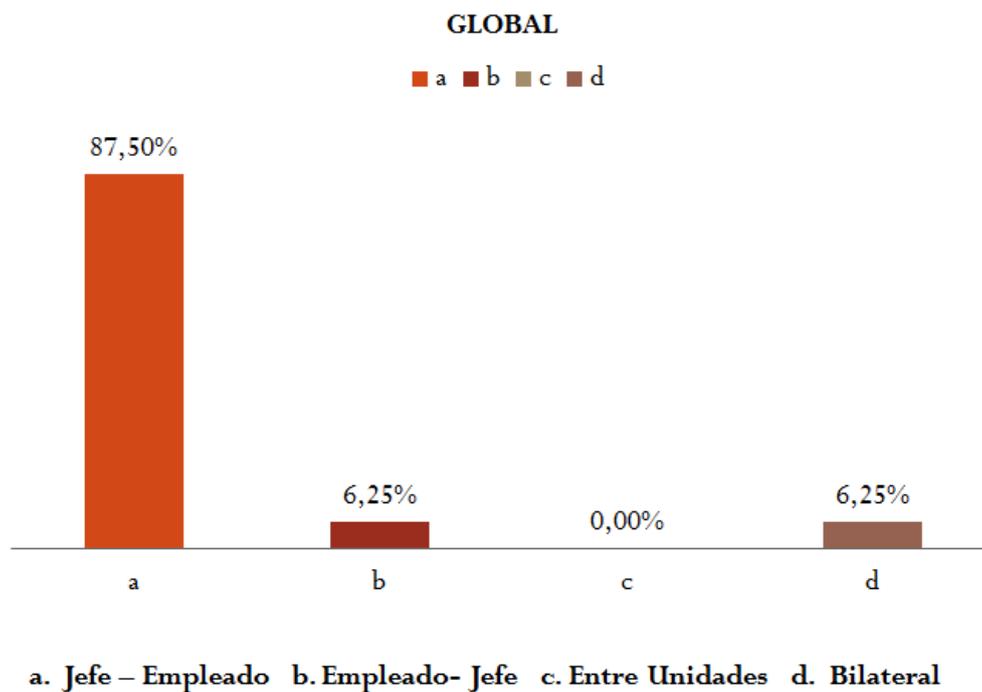
12. ¿ A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunicúe con Ud.?

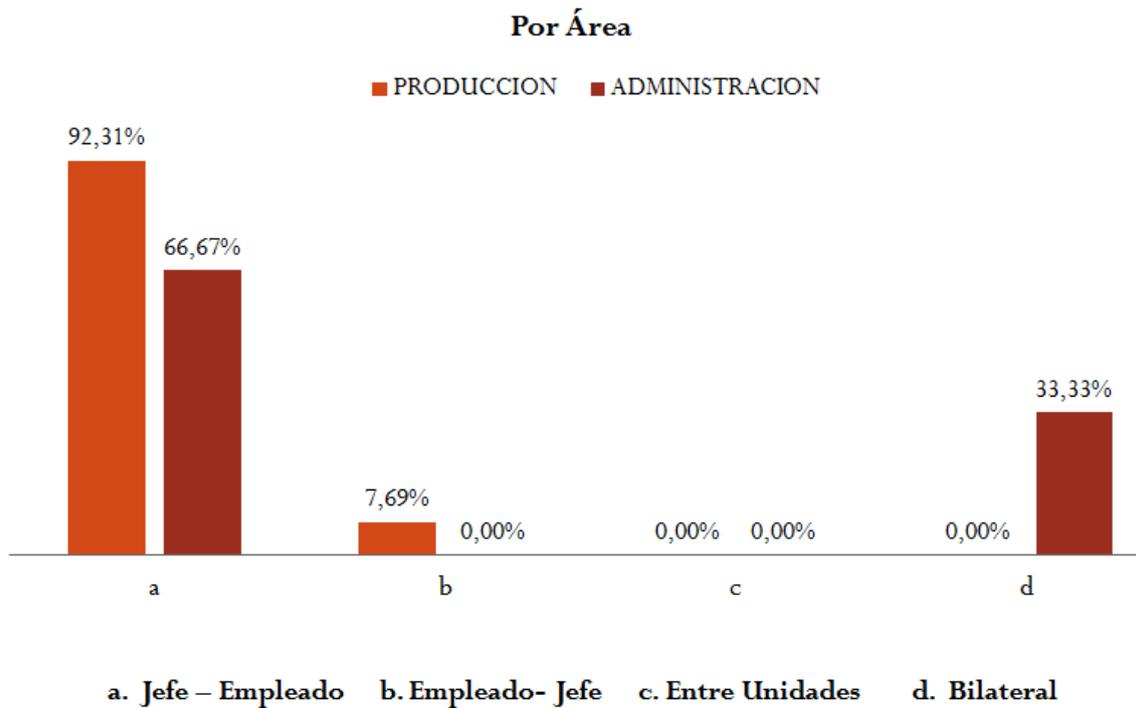


9. Puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato: (escriba el nombre de su superior)



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





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

“Que exista más reuniones entre compañero para tener una buena relación”

“Que la empresa se preocupe por los empleados que nos de motivación en cómo trabajar en equipo”

“Que exista comunicación entre la empresa y nosotros como empleados”

“Que exista compañerismo”

“Que nos entiendan cuando necesitamos un permiso”

“Capacitaciones de motivación del trabajo en equipo y liderazgo”

“Mayor comunicación entre empleado y empleador”

“Que todos los trabajadores hagamos las cosas todo por igual y no busquen excusarse”

## **7.6. Conclusiones de la auditoría**

### **Determinación de los problemas comunicacionales**

#### **A nivel de Identidad**

Los colaboradores de Alitrin desconocen los rasgos culturales de la identidad corporativa de la organización (misión y visión). Los resultados de la presente auditoría diagnosticaron falencias en la comunicación interna en este aspecto.

La empresa No cuenta con valores corporativos, los cuales son indispensables para la proyección interna y externa de la organización.

#### **A nivel de Comunicación / Herramientas**

En cuanto a cómo se transmite la información en la empresa, se diagnosticó que la mayoría se da a través de las reuniones de área, mail y circulares a las cuáles es necesario potenciarlas.

Los resultados de esta evaluación indican que la cartelera es la herramienta de comunicación más descuidada de la organización.

#### **A nivel de Comunicación / Canales y Clima laboral**

Se diagnosticó una comunicación piramidal (del jefe al empleado), lo cual restringe un mejor desempeño de los mismo y afecta en su motivación.

La pregunta abierta arrojó datos en relación a mejorar las relaciones laborales (compañerismo), a la igualdad entre empleados y la falta de comunicación.

## **7.7. Recomendaciones de la auditoría**

Mejorar y crear más espacios informativos, como son las carteleras, el correo electrónico, las reuniones personales, etc. Para fomentar la cultura corporativa como es dar a conocer la misión, la visión además de proponer la creación de los valores corporativos.

Mejorar las relaciones laborales entre los altos mandos y los colaboradores, a través de una comunicación bilateral, para conocer las necesidades y sugerencias que los empleados pueden aportar al desarrollo organizacional.

## **8. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA**

### **8.1. *Objetivo General***

Crear estrategias y tácticas, con el objetivo de incrementar los niveles de comunicación positiva y eficaz dentro de Alitrin. De esa manera implementar planes y acciones que proyecten a la organización a mejorar en los aspectos como son: la identidad corporativa el clima laboral y las herramientas de comunicación de la empresa en el periodo de 5 meses.

### **8.2. *Concepto General***

El tema que va a abarcar todas las campañas de comunicación interna en la empresa Alitrin, será el floclore. Se escogió este tema porque evoca la cultura y la tradición ecuatoriana. Alitrin al ser una empresa bajo la licencia de La Choza, forma parte de esta cultura ancestral, no solo en relación a la comida típica ecuatoriana, sino al conjunto de elementos culturales que nos dejaron nuestros antepasados como son la música, las artesanías, la vestimenta, etc. Por eso esta campaña va dirigida al fomentar “orgullo por lo nuestro.”

**Misión:** Somos una familia orgullosa de nuestros ancestros, dedicados a brindar a nuestros clientes la auténtica comida típica ecuatoriana, con productos de calidad y preparados exquisitamente con recetas de nuestros antepasados.

**Visión:** Ser un grupo gastronómico en constante crecimiento a nivel nacional e internacional con responsabilidad social.

### 8.3. Campañas Internas

- ❖ Eslogan general de las campañas: “**ORGULLO POR LO NUESTRO**”

### 8.4. Campaña 1

**Problema:** El 73% de los colaboradores no conoce la misión, como resultado el 20% escogió la opción correcta. Mientras que en relación a la visión el 19 % tomo la opción correcta.

**Tema:** Dar a conocer la misión y la visión.

#### Objetivo Comunicacional

-Dar a conocer e interiorizar la misión y visión en los colaboradores, al menos en un 80%.

#### Expectativa:

Colocar un sombrero de paja toquilla con la frase de expectativa: “lo que somos” (muy pronto), en un lugar estratégico para los colaboradores.

El propósito en esta etapa de la campaña es mediante la pieza comunicacional generar incertidumbre en el público interno. Al ser la primera campaña, va a crear mucha curiosidad, este será el punto de partida para el resto de acciones comunicacionales.

#### Informativa

Se colocarán afiches A3 en donde se describa la misión ya la visión en distintos lugares específicos de la organización.

El objetivo con esta etapa es fomentar los principales elementos de la cultura organizacional en Alitrin como parte del grupo La Choza, así dar a conocer a los colaboradores que significa su trabajo y cuál es la necesidad de proyectase.

#### Estrategia:

Como estrategia para llegar al público interno, se va interactuar con la gente mediante una sopa de letras, a fin de que la gente aprenda la misión y la visión

de manera didáctica. Este juego consiste en emplear 10 palabras claves que identifiquen a la misión y la visión a través de una sopa de letras que va estar ubicada en área del comedor.

**Recordación:**

Una vez que los colaboradores estén al tanto de la misión y la visión, se va a entregar como regalo un PIN en donde esté la frase “lo que somos” y el logotipo de Alitrin, esto va a promover que el personal no se olvide de la misión y la visión de la empresa.

**8.5. Campaña 2**

**Problema:** Alitrin no cuenta con valores corporativos.

**Tema:** Crear Valores Corporativos (Identidad)

**Objetivo Comunicacional**

Crear valores corporativos, que impulsen el desarrollo organizacional.  
Posicionar los valores al menos en un 75%.

**Expectativa:**

Esta parte de la campaña de igual manera empieza con una frase de expectativa “lo que nos diferencia”, se va plasmar esta frase en adhesivos transparentes (*en forma de puerta de madera*) que se pongan en los escritorios del área gerencial, administrativa, y en el área de producción en la mesa del comedor.

**Informativa:**

Generar un Afiche A3, que se ubicará en distintas partes estratégicas de la organización en donde se den a conocer los nuevos valores corporativos propuestos, con el fin de dar a conocer a los miembros de la empresa el complemento de identidad que acompañe en el trabajo cada día.

## VALORES

- Apreciamos lo nuestro
- Conservamos la tradición
- Ofrecemos un ambiente acogedor
- Promovemos el bienestar de nuestros colaboradores

### Recordación:

Una vez que han sido implantados los nuevos valores en la organización. Se entrega como regalo corporativo un mouse pad en donde estén escritos los nuevos valores propuestos con el logotipo de Alitrin. Mientras en el área de producción en la zona del comedor, de igual manera se van a colocar individuales en donde estén impresos los nuevos valores propuestos en la campañas con el logotipo de la empresa.

### 8.6. Campaña 3

**Problema:** El 11% de los colaboradores indicó que se comunica a través de las carteleras, mientras que el 20% calificó a esta como un mal medio de comunicación.

**Tema:** Innovar la cartelera.

#### Objetivo Comunicacional

- Rediseñar la cartelera para captar la atención de los miembros de Alitrin, con el fin de posicionar a esta como un medio importante de comunicación.

**Expectativa:** Crear adhesivos en forma de “alpargatas” (calzado de los pueblos originarios del Centro de y Sur de América). Estos adhesivos van a llevar desde la zona del ingreso pasillo principal hasta el área de producción en la zona del comedor. Además se va a colocar un mensaje de expectativa.

#### “Preparándonos para fortalecer nuestra tradición”

Crear una cartelera innovadora, que resalte la importancia de la identidad corporativa (misión, visión y los nuevos valores). Adicionalmente se va a

generar información relevante por área y de manera general con el objetivo de generar vínculos entre los miembros de la organización.

**Recordación:** Dar mantenimiento constante de la cartelera y presentar información nueva cada semana, con el fin del lograr captar la atención de los colaboradores.

#### **8.7. Campaña 4**

**Problema:** En la pregunta abierta para realizar sugerencias, se determinó que la necesidad más importante de los colaboradores es la motivación y la igualdad entre ellos.

**Tema:** Reconocimiento y motivación a los colaboradores.

**Eslogan:** GENTE PURA Y TRABAJADORA

#### **Objetivo Comunicacional**

- Reconocer el trabajo de los empleados a través de la motivación y la igualdad, además de promover la responsabilidad entre estos.

**Expectativa:** Poner tarjetas de tamaño corporativo en los escritorios y el área del comedor que evoquen frases relacionadas con la motivación, el trabajo en equipo, la igualdad y la responsabilidad.

**Informativa:** Realizar un taller de capacitación con un especialista en Coaching (Dr. Roberto Tapia). Este taller va a estar dirigido a 12 personas durante un día. En donde se realizaran actividades no laborales, pero que demanden trabajo en equipo (ej. trabajo manual). Para establecer relaciones laborales y compañerismo en donde se motive a los colaboradores, y al mismo tiempo se de el mensaje de la responsabilidad.

En este taller se reforzar la misión, la visión los nuevos valores para que mediante estos elementos de la filosofía de la organización, se promueva una ambiente laboral basado en la motivación, en la igualdad y la identidad, además que los colaboradores cuenten sus historias cotidianas en el trabajo.

**Recordación:**

Se va a entregar a los colaboradores de la parte administrativa un manual de procesos, el cual sirva como ejemplo de lo que se trabajó el día del taller.

**8.8. Planificación Operativa****Cronograma**

<b>Cronograma</b>	
<b>Campaña 1</b>	<p><b>-Expectativa 6 al 17, enero 2014</b> <b>Actividad: Afiche sombrero</b></p> <p><b>-Informativa: 20 al 23, enero 2014</b> <b>Actividad: Afiche Misión y Visión</b></p> <p><b>-Recordación: 24, enero 2014</b> <b>Actividad: Sopa de letras Pin</b></p>
<b>Campaña 2</b>	<p><b>-Expectativa: 10 al 14, febrero 2014</b> <b>Actividad: Adhesivos puerta</b></p> <p><b>-Informativa: 17 al 28, febrero 2014</b> <b>Actividad: Afiche valores C.</b></p> <p><b>-Recordación: 4, marzo 2014</b> <b>Actividad: Mause Pad, Individuales</b></p>
<b>Campaña 3</b>	<p><b>-Expectativa: 12 al 14, marzo 2014</b> <b>Actividad: Adhesivos alpargatas</b></p> <p><b>-Información: 17 al 26, marzo 2014</b> <b>Actividad: Afiche cartelera/Cartelera</b></p> <p><b>-Recordación: 31 marzo al 18 abril</b> <b>Actividad: Información actualizada por semana.</b></p>

<b>Campaña 4</b>	-Expectativa: 6 al 13, mayo 2014 Actividad: Tarjetas con frases
	-Informativa: 16, mayo 2014 Actividad: Invitación, taller de Coaching
	-Recordación: 16, mayo 2014 Actividad: Manual de procesos

### Presupuesto

Campaña	Actividad	Presupuesto
<b>Campaña 1</b>	Afiche A3 Sombrero	\$ 50
	Afiche (misión,visión)	\$ 20
	Sopa de Letras	\$ 10
	PIN	\$22.50 (\$102,50)
<b>Campaña 2</b>	Adhesivos puerta	\$40
	Afiche A3 Valores	\$40
	Mause Pad	\$15
	Individuales	\$18 (\$113)
<b>Campaña 3</b>	Adhesivos Alpargatas	\$30
	Afiche Cartelera	\$15
	Cartelera	\$90 (\$135)

<b>Campaña 4</b>	<b>Tarjetas</b>	<b>\$15</b>	
	<b>Invitaciones</b>	<b>\$30</b>	
	<b>Taller Coaching</b>	<b>\$500</b>	
	<b>Manual Procesos</b>	<b>\$50</b>	<b>(\$595)</b>
<b>Total:</b>		<b>\$945, 50</b>	

### **8.9 Conclusiones de las campañas internas**

- Las campañas propuestas son el resultado de los problemas comunicacionales encontrados en la auditoria de comunicación interna a Alitrin. Se identificaron los ámbitos de la identidad corporativa, las herramientas de comunicación y el clima laboral.
- A partir de la soluciones comunicacionales propuestas a través de las campañas, se busca mejorar la comunicación interna de Alitrin, con el objetivo de promover el desarrollo social y laboral, que integre a todos los miembros de la organización dentro de una cultura enfocada en conservar la tradición, la responsabilidad y el orgullo por lo nuestro.

### **8.10 Recomendaciones de las campañas internas**

Aunque el plan operativo o cronograma fue propuesto en un periodo de 5 meses, es necesario tomar en cuenta si se aumenta o se disminuye el tiempo de cada una de las campañas, analizando el impacto de cada una y los resultados que han generado estas en los colaboradores.

Es importante tomar en cuenta reforzar los rasgos culturales que forman parte de la identidad corporativa de la empresa como son la misión y la visión. Con el objetivo de no perder la cultura organizacional promovida a través de las campañas de comunicación interna.

Es necesario mantener el nivel de motivación en los empleados, con el fin de crear un clima laboral positivo que promueva la responsabilidad, la igualdad y el trabajo en equipo.

## 9. CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

### 9.1. *Objetivo de la investigación*

Determinar los problemas comunicacionales, a partir del desarrollo del Mapa de Públicos externos del entorno organizacional. Ya que estos se conforman como agentes importantes con modo de implicación en la organización. Estos públicos se establecieron en conjunto con Alitrin. Por lo tanto esta información brindada por la empresa, tiene el fin de generar una estrategia para administrar y ordenar a la tanto a la organización como al público con el propósito de obtener un beneficio para ambas partes.

### 9.2. *Objetivo de las campañas*

Proponer soluciones estratégicas para los problemas comunicacionales, con el fin de restablecer, fortalecer, las relaciones (sociales, comerciales y políticas) con los públicos externos.

### 9.3. *Mapa de Públicos*

Mapa de Públicos		
Público	Sub - público	Temas de relación
<b>Medios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radios               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Radio Quito</li> <li>- Radio FM Mundo</li> </ul> </li> <li>• Revistas               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revista Supermaxi</li> <li>- Revista Ekos Negocios</li> </ul> </li> </ul>	Es necesario mantener una buena relación con los medios para informar a la sociedad acerca de la venta de comida típica ecuatoriana congelada que brinda Alitrin a sus consumidores; además de ofrecer promociones y destacar la tradición gastronómica ecuatoriana a través de estos.
<b>Responsabilidad Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundación Albergue La Dolorosa</li> </ul>	Mediante esta fundación, se busca promover el desarrollo

		de campañas de responsabilidad social empresarial, hacia la comunidad como parte del compromiso social que busca generar la organización.
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado Mayorista</li> <li>• Pronaca</li> <li>• Danec</li> </ul>	Son indispensables para Alitrin, ya que proveen a la empresa de todos los productos para la elaboración de los alimentos que ofrece la organización.
<b>Consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amas de casa Mamás Tías Abuelas</li> <li>• Niños/as, Adolescentes</li> <li>• Jóvenes Solteros/as</li> <li>• Parejas</li> </ul>	Es público más importante con el que Alitrin debe establecer una relación directa, porque este grupo es el que da todo los ingresos en la empresa. Además son el conjunto de personas que disfrutan del producto alimenticio final en sus hogares, lugares de estudio, trabajo, etc.
<b>Organismos Reguladores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio de Salud</li> <li>• Municipio</li> <li>• Izquieta Pérez</li> <li>• Superintendencia de competitividad y mercado</li> <li>• Ministerio de Relaciones Laborales</li> <li>• IESS</li> </ul>	Son el público encargado de establecer el marco legal para el funcionamiento de la empresa y su control para garantizar el bienestar de los colaboradores, la comunidad y el medio ambiente los cuales se podrían ver afectados o beneficiados por las acciones de la organización.

#### **9.4. Tema general**

El concepto general que va a abarcar las propuestas de las campañas de comunicación externa serán la familia ecuatoriana y la tradición culinaria de nuestro país. Se eligió este tema porque evoca la cultura organizacional de la empresa que funciona bajo la licencia de la Choza. Es así como se propone que Alitrin brinde el interés de sus públicos externos hacia la cultura y la tradición culinaria del nuestro país, la cual se comparte en familia, además de promover el compromiso de la empresa hacia el servicio y el bienestar de la familia ecuatoriana.

#### **9.5. Campaña 1**

**Dirigida a:** Medios de Comunicación

**Tema:** Alitrin Empresa líder en la tradición culinaria ecuatoriana, que busca generar compromiso social por la familia de nuestro país.

**Problema:** Existe poca información en los medios sobre la organización.

**Objetivo Comunicacional:** Posicionar a Alitrin como una organización líder en elaboración y comercialización de la comida típica ecuatoriana. Además de ser una empresa en búsqueda de responsabilidad social para el bienestar de la comunidad.

**Fase expectativa:** Enviar una postal digital hacia los medios con los que va trabajar la organización como son radios y revistas, con la frase “Juntos promovamos la tradición culinaria de nuestro país”, con el logotipo de Alitrin y de La Choza, con el objetivo de llamar el interés de los medios, como estos pueden ser parte de esta tradición.

**Fase Informativa:** Transmitir información a través de los medios de comunicación (revistas y radios) los productos que ofrece la organización.

Se va a publicar en la Revista de Supermaxi y en la Revista Ekos Negocios un publrreportaje de dos páginas acerca de Alitrin como empresa que está bajo el nombre del restaurante La Choza.

En esta propuesta de publireportaje se a colocar una foto de los directivos de la empresa ubicados en el área de producción de la organización, a través de esto se dará a conocer “las cinco preguntas clave que se realizó al Gerente de Alitrin” Ignacio Palleres, para dar a conocer a la organización a través de lo que nos cuente acerca del recorrido de la organización, de los productos que ofrece Alitrin y el vínculo que piensa realizar con la sociedad a futuro.

En radios se realizara una cuña radial de 30`s que evoque el concepto de la familia ecuatoriana y la tradición culinaria de nuestro país así dar a conocer la identidad y servicio de la misma a la sociedad.

Se va a pautar la cuña de radio en Radio Quito (Nivel Nacional), en la sección de familia y novedades que se transmite los días lunes y miércoles en horario de 9h00 – 10h00 am. En el horario de la noche de 18h00- 19h00.

Se va a pautar en FM Mundo (Nivel Local), en la sección de sociedad y familia novedades que se transmite los días martes y viernes en horario de 12h00– 13h00 pm.

### **Cuña Radial**

¿Sabes quiénes somos? somos Alitrin un empresa ecuatoriana que se dedica a la elaboración de alimentos tradicionales. Ofrecemos 8 clases de bocaditos típicos como son las empanadas de verde de morocho y de yuca, humitas, tamales, hayacas, llapingachos, bonitísimas. Se parte de la tradición, disfruta del sabor de la auténtica como típica de nuestro país. Encuentra nuestros productos en Supermaxi, Gran Akí, Supermercado Magda, Tía. (Se utilizará la canción del Duo Benítez y Valencia: Capishca "La vuelta del chagra")

**Fase de recordación:** Se va a enviar promociones especiales en descuentos cada mes; además se va a realizar publicidad que promuevan la compra de productos Alitrin en las fechas que conmemorativas (ej. Día de la Madre, del Padre, Día de la Mujer, Día del Niño, Navidad, Año Nuevo, etc.). Que persuadan a celebrar estas fechas especiales acompañando con la auténtica comida ecuatoriana.

- Promoción en revistas descuento: Presentando un cupón inserto en la revista Supermaxi, obtén un 25 % de descuento en tu segundo producto Alitrin.
- Publicidad en revistas fechas conmemorativas: Festeja el año nuevo con la tradicional comida ecuatoriana.

## 9.6. *Campaña 2*

**Dirigida a:** La Comunidad

**Tema:** Campaña informativa y de concientización de la nutrición infantil.

**Problema:** Se ha determinado que el 71 % de la población infantil tiene desnutrición crónica, la cual proviene de hogares clasificados de bajos recursos económicos, lo cual se aplica también al 81% de los niños con desnutrición crónica extrema. (Mundial, 2007)

**Objetivo Comunicacional:** La organización quiere promover la alimentación nutritiva en la vida cotidiana de la niñez ecuatoriana, en especial a las personas de bajos recursos económicos.

### **Expectativa:**

Se va a Colocar adhesivos tamaño A5 en forma de una manzana en la Fundación Albergue la Dolorosa. A la cual se escogió para poder realizar una campaña de nutrición de la niñez.

Esta fase se caracteriza por ir con la frase de expectativa “aliméntalos” en el adhesivo en forma de manzana, el objetivo es llamar la atención de los miembros de la fundación y de los voluntarios sociales, que son los encargados de servir y brindar un hogar a los niños y niñas sin padres.

### **Informativa:**

Se va a ofrecer un desayuno a 40 niños/as del Fundación Albergue la Dolorosa. Como objetivo se tiene informar y concientizar a los cuidadores y voluntarios de los niños acerca de la importancia de una nutrición adecuada en la niñez, ya que esta etapa es la más importante para el desarrollo. Se contara

con la presencia de Dr. Marco Albuja quien dará recomendaciones y resolverá dudas los cuidadores acerca de la alimentación nutritiva.

### **Modelo de invitación al desayuno**

Alitrin invita a ustedes Fundación Albergue la Dolorosa

“El desayuno nutritivo”

Este evento tiene como objetivo brindar a los niños y niñas del Albergue

Un momento agradable y afectuoso, además de capacitar a sus cuidadores

La importancia de una nutrición adecuada en la niñez, ya que es la etapa

más importante para el desarrollo.

Estará a cargo: Dr. Marco Albuja

Día: Viernes 7 de Marzo de 2014

Hora: 9h00 – 10h00 am.

Logo Alitrin y La Choza

#### **Estrategia:**

Este desayuno – charla promoverá al interés por parte de los cuidadores y voluntarios, para concientizar acerca de la importancia nutrición infantil no solo en el albergue, sino en sus propios hogares con sus hijos e hijas. Así se intenta llegar a un mayor número de personas que tengan información acerca de esta problemática social y de salud.

#### **Recordación:**

Se obsequiara una camiseta con el slogan “Nos ocupamos por la nutrición de la niñez de nuestro país” con el slogan de Alitrin y La Choza.

Este elemento tiene el objetivo de que los cuidadores y los voluntarios de la Fundación Albergue La Dolorosa, siempre que utilicen la camiseta o vean en su armario se identifique con la organización al ver que esta ha aportado al fomentar el desarrollo y la salud de la niñez.

### 9.7. Campaña 3

**Dirigida a:** Proveedores

**Tema:** Redes sociales

**Problema:** Solo existen dos herramientas de comunicación como son el teléfono convencional y el correo electrónico. Es necesario contar con una herramienta más versátil donde se pueda compartir mayor tipo de contenidos y promover la interacción de ambas partes.

**Objetivo Comunicacional:** A través de la elaboración de un grupo cerrado en Facebook entre la empresa y los proveedores, se piensa intercambiar ideas, generar una comunicación más dinámica y eficaz para generar retroalimentación entre las partes, además de brindar promociones y beneficios a los proveedores directos como son: Pronaca y Danec.

**Expectativa:**

Enviar una tarjeta digital llamativa al correo electrónico con la frase de expectativa “Nos comunicaremos....? para agilizar la elaboración de la tradición culinaria”. Además esta pieza contará con unos muñecos de colores que evoque el uso de la comunicación a través de las redes sociales en las organizaciones. Así estos elementos gráficos tenderán las características mencionadas a continuación.

- Muñeco izquierda: azul, pensamiento Danec
- Muñeco centro: verde, pensamiento Pronaca
- Muñeco derecha: rojo, pensamiento Alitrin.

De esta manera se crea una real expectativa al poner una frase interesante, pero que deja a la espera a los proveedores, de lo que Alitrin les va a ofrecer en el futuro. Al mismo tiempo los elementos gráficos de esta fase laman la atención del nexo que la empresa busca formar con los proveedores.

**Informativa:**

Se va a generar un grupo o perfil de Facebook cerrado dirigido hacia los proveedores. El nombre de este grupo va a ser “Ecuadorianos que llevamos la

tradición culinaria de nuestro país”. A través de esta nueva herramienta de comunicación, se busca generar una comunicación estratégica de Alitrin con sus proveedores. Esta herramienta va a ser útil para que la organización pueda compartir e interactuar con sus proveedores. Se logrará esto mediante tácticas como son:

- Destacar lo que cada uno de los proveedores les ofrece.
- Brindar promociones a los proveedores.
- Dar a conocer a sus proveedores lo importantes que son para la elaboración de la comida típica ecuatoriana.
- Intercambiar ideas y generar retroalimentación positiva para ambas partes.

Esto promoverá a una comunicación más dinámica y eficaz entre las partes, de esa manera conseguir una relación comunicacional más directa y que promueva a agilizar los procesos comerciales.

#### **Recordación:**

Se Actualizará el material de la página de Facebook, con el fin de mantener la atención de los proveedores hacia esta herramienta de comunicación. La estrategia para generar una recordación eficaz se piensa conseguir a través de generar contenidos semanales, brindar promociones y beneficios a los proveedores, y generar nuevas ideas para el desarrollo los negocios con los mismos.

#### **Estrategia:**

Promover a que los proveedores interactúen en las Facebook a través de generar recordación de esta nueva herramienta a través de regalos corporativos como son las agendas personales de uso diario.

Este regalo corporativo va a contar con el logotipo de Alitrn y La Choza por ser su marca de origen. Además va a tener un pequeño logo de Facebook con la dirección o link de la página web del grupo cerrado dirigido hacia los proveedores ( <http://www.altrinprovedoroes.com.ec>) El objetivo es que los

proveedores ingresen con frecuencia a la red social y hagan uso de esta herramienta de comunicación.

#### **9.8. Campaña 4**

**Dirigida a:** Consumidores

**Tema:** La familia ecuatoriana y la tradición culinaria de nuestro país.

**Problema:** No se ha generado un vínculo emocional ni experiencial por parte de los consumidores con la organización, para que los consumidores se interesen por lo que Alitrin les ofrece.

**Objetivo Comunicacional:** Realizar una estrategia comunicacional y comercial mediante un plan de marketing CRM (Consumer Relationship Managenet), para generar un perfil demográfico y psicográfico, con el propósito de obtener fidelidad de los actuales consumidores y ganar nuevos consumidores al dar a conocer el producto en los puntos de venta, mediante degustaciones y promociones y publicidad en revistas.

**Estrategia:**

A través de encuestas a los consumidores, se va a obtener la información relevante que identifique el tipo de consumidores que compran los productos Alitrin (perfil psicográfico), además se va a conocer y determinar cómo llegar a los consumidores de Alitrin teniendo la información de que lugares visitan y que medios consumen (perfil demográfico).

**Expectativa:**

Se van a colocar móviles colgantes en los supermercados, con palabras y frases y el slogan de Alitrin para llamar la atención de los consumidores que no conocen los productos Alitrin. y que los consumidores antiguos identifique y se generen expectativa en ellos/ellas de lo que está por ofrecer la empresa. Además se identificará en donde se puede conseguir los productos: Ej. Supermaxi.

**Informativa:**

A través de dípticos se va a dar a conocer a la empresa en donde se va a colocar:

- **Cara frontal:** Publicidad de revistas con el slogan de Alitrin (“Ahora la auténtica comida ecuatoriana la puedes disfrutar en casa), y como personaje un chica sorprendida por tener un producto tradicional de Alitrin, elaborado en cuestión de minutos. Se utilizaran los logotipos de Alitrin y La Choza, además se darán a conocer los principales puntos de venta donde se puede conseguir el producto.
- **Cara interna 1:** Se dará a conocer a los consumidores la misión y la visión de la organización.
- **Cara interna 2:** Se proporcionará a los consumidores la información de los productos que brinda Alitrin.
- **Cara posterior:** Se reforzará el slogan de Alitrin.

**Recordación:**

Junto con los productos de Alitrín se obsequiara un magnético para pegar en la refrigeradora o cualquier base metálica, con la frase de la campaña hacia los consumidores (Se parte de la tradición, disfruta el sabor de la auténtica como típica ecuatoriana) con el logotipo de Alitrin.

**9.9. Campaña 5**

**Dirigida a:** Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

**Tema:** Informe de Responsabilidad Social.

**Objetivo Comunicacional:** Dar a conocer, al Ministerio de Salud Pública, que Alitrin es una empresa con compromiso social, tras realizar la campaña de información y concientización acerca de la nutrición a niños/as de bajos recursos económicos.

**Expectativa:**

Correo Electrónico con la frase “Nos ocupamos por la nutrición de la niñez de nuestro país” logo Alitrin.

En esta fase se busca que los miembros encargados del área de salud y nutrición de Ministerio, se interesen por la empresa y conozcan que la organización quiere comprometerse con el desarrollo de la niñez y su salud.

#### **Informativa:**

Mediante de un informe de responsabilidad social al Ministerio de Salud Pública, se comunicará acerca de la campaña realizada por Alitrin. Se busca generar interés de este Ministerio, en la empresa al dar a conocer que la empresa está interesada en planes de responsabilidad social similares para favorecer a la comunidad en prevenir enfermedades, mejorar su salud y la calidad de vida de la familia ecuatoriana.

### **9.10. Resultados de la Planificación Operativa**

#### **Cronograma**

<b>Cronograma</b>	
Campaña 1  Medios	<b>-Expectativa : 1 semana</b> <b>Actividad: Postal digital</b>  <b>- Informativa</b> <b>Actividades</b>  <b>Publicación revistas</b> <b>Supermaxi 2 semanas</b> <b>Ekos Negocios 2 semanas</b>  <b>Pauta Radios</b>  <b>Radio Quito 2 semanas</b> <b>Radio FM Mundo 2 semanas</b>  <b>-Recordación</b> <b>Actividad</b>  <b>Promoción revistas 1 semana</b> <b>Publicidad revistas 1 semana</b>
Campaña 2  Comunidad	<b>-Expectativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Adhesivo manzana 2 semanas</b>  <b>-Informativa</b> <b>Actividad</b>

	<b>Invitación desayuno 2 semanas</b> <b>Desayuno- Charla 1 día</b>  <b>-Recordación</b> <b>Actividad</b>  <b>Obsequio Camiseta 1 día</b>
Campaña 3  Proveedores	<b>-Expectativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Tarjeta digital 2 semanas</b>  <b>-Información</b> <b>Actividad</b> <b>Grupo Facebook 1 mes</b>  <b>-Recordación</b> <b>Actividad</b> <b>Actualización Facebook 1 mes</b> <b>Regalo Agendas 2 semanas</b>
Campaña 4  Consumidores	<b>-Expectativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Móvil colgante 2 semanas</b>  <b>-Informativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Díptico 1 semana</b>  <b>-Recordación</b> <b>Actividad</b>  <b>Magnéticos 2 semanas</b>
Campaña 5 Organismos Reguladores	<b>-Expectativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Correo Electrónico 1 semana</b>  <b>-Informativa</b> <b>Actividad</b>  <b>Informe RSE 2 semanas</b>

**Medios**

Fase	Duración
Expectativa	1 semana
Informativa	8 semanas
Recordación	2 semanas
Total	11 semanas / 2 meses 3 semanas

**Comunidad**

Fase	Duración
Expectativa	2 semanas
Informativa	2 semanas/ 1 día
Recordación	1 día
Total	4 semanas / 1 mes 2 días

**Proveedores**

Fase	Duración
Expectativa	2 semanas
Informativa	4 semanas
Recordación	6 semanas
Total	12 semanas / 3 meses

**Consumidores**

Fase	Duración
Expectativa	2 semanas
Informativa	4 semanas
Recordación	6 semanas
Total	12 semanas / 3 meses

**Organismos Reguladores**

Fase	Duración
Expectativa	1 semana
Informativa	2 semanas
Total	3 semanas
Tiempo de la campaña externa	1 años / 6 semanas / 2 días

## Presupuesto

Campaña	Pieza /Actividad	Presupuesto	
Campaña 1	<b>Postal digital</b>	<b>\$ 15</b>	
(Medios)	<b>Publireportaje</b>	<b>\$ 80</b>	
	<b>Cuña Radios</b>	<b>\$ 100</b>	
	<b>Promoción / Publicidad revistas</b>	<b>\$ 110</b>	<b>(\$305)</b>
Campaña 2	<b>Adhesivo manzana</b>	<b>\$20</b>	
(Comunidad)	<b>Invitación desayuno</b>	<b>\$15</b>	
	<b>Desayuno - Charla</b>	<b>\$120</b>	
	<b>Camiseta</b>	<b>\$15</b>	<b>(\$170)</b>
Campaña 3	<b>Tarjeta digital</b>	<b>\$ 10</b>	
(Proveedores)	<b>Grupo Facebook</b>	<b>\$100</b>	
	<b>Actualización FB</b>	<b>\$ 20</b>	
	<b>Agenda</b>	<b>\$50</b>	<b>(\$ 180)</b>
Campaña 4	<b>Móvil colgante</b>	<b>\$100</b>	
( Consumidores)	<b>Díptico</b>	<b>\$70</b>	
	<b>Magnético</b>	<b>\$15</b>	<b>(\$185)</b>
Campaña 5	<b>Correo Electrónico</b>	<b>\$10</b>	
(Org. Reguladores)	<b>Informe RSE</b>	<b>\$100</b>	<b>(\$110)</b>
Total:			<b>\$ 950</b>

## 10. CONCLUSIONES

El desarrollo de este proyecto fue enriquecedor e interesante, ya que se reaprendió a entender el proceso de la comunicación desde el más simple hasta el más complejo, de la misma manera se consolidó el conocimiento de las teorías de la comunicación de esa manera fue posible comprender el entorno organizacional de manera integral en el campo de la comunicación organizacional.

La auditoría de comunicación interna en ALITRIN Cía. Ltda. Fue el punto de partida para ejecutar un proyecto de comunicación global en una empresa real y con un cliente verdadero, lo cual significó enfrentarse a un entorno organizacional real desafiante ya que comprender su esencia es decir su identidad corporativa fue un trabajo estratégico y complejo. No obstante fue posible desarrollar una campaña de comunicación interna para el público de la organización y una campaña de comunicación global o externa para los públicos externos de su entorno empresarial.

El objetivo de la comunicación aplicada en este proyecto fue entender las falencias que se generan entre los agentes en el entorno organizacional, y así proponer soluciones estratégicas fundamentadas en tácticas y acciones que son posibles a través de la ejecución de las campañas, con el propósito de generar un bienestar a los directivos y colaboradores, además de mostrar ese compromiso de la empresa con la sociedad conocido como RSE, que es el modelo de negocio imprescindible en la sociedad actual.

Para finalizar la comunicación sea humana u organizacional tiene su base en tres elementos indispensables como son: la identidad, la imagen y la reputación. Estos elementos son la constitución tanto de las empresas como de los individuos en el intercambio de la información y las interacciones cotidianas cuyo sustento son las acciones entre las partes, y así es como un sujeto o una empresa puede fracasar o lograr el éxito en este mundo versátil y competitivo.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amado Suárez, B. E. (2008). *Auditoría de comunicación*. La Crujía.
- Barquero Cabrero, J. y. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad. 489-501/ 407-431/189-201.
- Benítez, A. (2013). *Clase RR. PP II*. USFQ, Quito .
- Brandolini, A. G. (2009). Comunicación Interna. 25-36.
- Brandolini, A. G. (2009). *Comunicación Interna: Los canales de CI y su sinergia*. La Crujía.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa: Los Públicos* (Vol. 1). Ariel.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*.
- Cerbián Herreros, M. (1983). *Fundamentos de la teoría y técnica de la información audiovisual*. Madrid: Mezquita.
- Costa, J. (s.f.). Dircom on line: Los componentes de la Identidad. *1era edición*, 127-137.
- Costa, J. (s.f.). Master Dircom: Los profesores tienen la palabra. El verdadero valor de la comunicación. *1era edición*, 107-126.
- Costa, J. (s.f.). Master Dircom: Los profesores tienen la palabra. De la comunicación integrada al Dircom. *1era edición*, 13-22.
- Cusot, G. (2012). *Clase de CI: La planificación de la CI*. USFQ, Quito.
- Fernández. (1999). Comunicación Organizacional. <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm> .
- García Mestanza, J. (1999). *La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica*. Obtenido de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999gjn/81haba3.htm>
- Johsson, H. (1991). *La Gestión de la Comunicación*. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.
- Kreps, G. L. (1990). *Organizational Communication*. New York: Longman.
- Marín, L. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*.
- Michael, R. (2008). Cultura Organizacional: Identificación de cultura común necesaria/deseada. 41-60.
- Mundial, B. (2007). *Las cifras de la desnutrición en Ecuador*. Recuperado el 10 de 11 de 2013, de [nutrinet.org: http://ecuator.nutrinet.org/ecuador/situacion-nutricional/58-las-cifras-de-la-desnutricion-en-ecuador](http://ecuator.nutrinet.org/ecuador/situacion-nutricional/58-las-cifras-de-la-desnutricion-en-ecuador)

- Quintana. (1993). La auditoría de mercadote como técnica para desarrollar estrategias de marketing. *ESIC-MARKET*(79), 28.
- Ritter, M. (2004). Imagen y Reputación. 1-8.
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional: La Comunicación Interna. 7-41.
- Rogers, E. A.-R. (1976). *Communication in Organizations*. New York: The Free Press.
- Salo, N. (s.f.). La comunicación interna, instrumento fundamental de la función directiva. 37-44.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Gestión e innovación.
- Suarez, A. A. (2008). *Auditoría de Comunicación: El recorrido metodológico de la Auditoria* . La Crujía.
- Tomás, C. M. (s.f). Ética, credibilidad y relaciones públicas. En *Manual de Relaciones Públicas, Públicidad y Comunicación* (pág. 494). Ediciones Gestión 2000 S.A.
- UPS. (2010). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/538/5/Capitulo3.pdf>
- Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Villafañe, J. (s.f). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas : En torno al concepto de reputación. 15-18.
- wiki-cienciasdelacomunicacion.blogspot.com. (2001). Wiki Ciencias De La Comunicacion.
- Wilcox, D. (2006). *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas ¿Qué son las relaciones públicas?* Madrid: Pearson.

## 12. ANEXOS

### Modelo encuesta:

#### Evaluación de Comunicación

#### **Ayúdenos a mejorar**

El propósito de la siguiente encuesta es evaluar el grado de eficacia de la comunicación interna y el nivel de conocimiento sobre la identidad de la empresa LA CHOZA.

La información que usted proporcione por medio de esta encuesta será utilizada en beneficio de toda la organización.

Le recordamos que sus respuestas serán totalmente confidenciales y anónimas.

Por favor dedique 10 minutos para responder a esta encuesta.

---

#### **A nivel de Identidad**

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de LA CHOZA?

Si \_\_\_\_ no \_\_\_\_

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

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

- a) Somos una empresa familiar dedicada a la industrialización de comida típica ecuatoriana por medio de procesos de calidad.

Brindamos al consumidor productos exquisitos con recetas de nuestros antepasados. \_\_\_\_

- b) Somos una empresa orgullosa de nuestra tradición familiar, la cual nos ha impulsado a industrializar alimentos tradicionales ecuatorianos por medio de procesos de calidad que guarden la receta de nuestros antepasados. \_\_\_\_
- c) Somos una familia orgullosa de nuestros ancestros, dedicados a brindar a nuestros clientes la auténtica comida típica ecuatoriana, con productos de calidad y preparados exquisitamente con recetas de nuestros antepasados. \_\_\_\_
- d) Ninguna de las anteriores. \_\_\_\_

3. ¿Conoce cuál es la visión de LA CHOZA? Seleccione con una X la opción correcta.

- a) Ser un grupo gastronómico en constante crecimiento a nivel nacional e internacional con responsabilidad social. \_\_\_\_
- b) Ser una empresa líder en la industrialización de alimentos tradicionales a nivel nacional e internacional que transmita el orgullo de la tradición familiar. \_\_\_\_
- c) Convertirnos en la empresa alimenticia más grande del país que sea reconocida por su valor tradicional y sus productos de calidad. \_\_\_\_
- d) No conoce \_\_\_\_

4. Marque los colores corporativos de LA CHOZA.

- |             |      |           |      |
|-------------|------|-----------|------|
| a) Negro    | ____ | d) Tomate | ____ |
| b) Amarillo | ____ | e) Rojo   | ____ |
| c) Blanco   | ____ | f) Verde  | ____ |

5. ¿Al momento de ser contratado recibió usted un documento en donde se explica las normas que se deben seguir dentro de la organización?

Sí \_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

### A nivel de Comunicación / Herramientas

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa sobre las actividades de LA CHOZA.

- a) Mail
- b) Reuniones de área
- c) Cartelera
- d) Redes sociales
- e) Memorando
- f) Otro: \_\_\_\_\_

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

- a) Mail            1 2 3 4 5
- b) Cartelera    1 2 3 4 5
- c) Rumores     1 2 3 4 5
- d) Reuniones de área 1 2 3 4 5
- e) Redes sociales    1 2 3 4 5
- f) Página web        1 2 3 4 5

8. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre LA CHOZA para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Sociales(cumpleaños, buenas noticias) \_\_\_\_

- b) Responsabilidad Social \_\_\_\_\_
- c) Proyectos Nuevos \_\_\_\_\_
- d) Nuevos clientes \_\_\_\_\_
- e) Cursos y capacitaciones \_\_\_\_\_

### A nivel de Comunicación / Canales

9. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre **jefe o superior inmediato**: (escriba el nombre de su superior): \_\_\_\_\_

	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Me ayuda cuando lo necesito			
Me evalúa de forma justa			
Se preocupa por escucharme			
Me exige de forma razonable			
Toma en cuenta mis opiniones			
Muestra su lado humano			

10. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencias de su jefe o superior inmediato** (escriba el nombre de su superior): \_\_\_\_\_

	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Sabe Escuchar			
Da buen ejemplo			
Organiza de forma efectiva los planes y recursos			
Los objetivos que plantea son claros y alcanzables			
Motiva a su equipo para obtener mejores conocimientos y resultados			
Toma decisiones acertadas y para el			

beneficio de todos			
Comunica de forma clara y efectiva			
Tiene características de un líder.			

11. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de LA CHOZA? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado \_\_\_\_\_
- b) Del empleado al jefe \_\_\_\_\_
- c) Entre Unidades \_\_\_\_\_
- d) Bilateral \_\_\_\_\_

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

- a) Carta escrita \_\_\_\_\_
- b) Reunión de área \_\_\_\_\_
- c) Entrevista personal \_\_\_\_\_
- d) Correo electrónico \_\_\_\_\_
- e) Memo \_\_\_\_\_

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

- a) Si
- b) No

14. ¿Tuvo una respuesta a su sugerencia?

- a) Si
- b) No

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

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Completamente

insatisfecho

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

	SI	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		

**17.** Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

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

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

- |                       |     |
|-----------------------|-----|
| a) Organización       | ___ |
| b) Efectividad        | ___ |
| c) Severidad          | ___ |
| d) Comunicación       | ___ |
| e) Honestidad         | ___ |
| f) Relaciones humanas | ___ |

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

---



---



---

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.**