

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Comunicación Organizacional:
Plan de Comunicación Integral para JARYGOM S.A.

María Cristina Calderón Saá-Jaramillo
Gustavo Cusot, M.A, Director de Tesis

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

Quito, Mayo de 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Comunicación Organizacional:
Plan de Comunicación Integral para JARYGOM S.A.**

María Cristina Calderón Saá-Jaramillo

Gutavo Cusot, M.A.,
Director Tesis

Hugo Burgos, Ph.D.,
Decano COCOA

Quito, Mayo 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: María Cristina Calderón Saá-Jaramillo

C. I.: 1712217056

Lugar: Quito

Fecha: Mayo de 2014

DEDICATORIA

A Coccoho, por tu apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a mis padres, hermanos, amigos, gracias por acompañarme en cada proceso de esta alcanzada meta, y por caminar conmigo en cada instancia de mi vida. A Gustavo Cusot por su contante e incomparable apoyo y motivación.

RESUMEN

En base a una auditoria de comunicación interna, realizada en el mes de mayo del presente año, el siguiente trabajo tiene como objetivo presentar a JARYGOM S.A., operador logístico nacional, propuestas de campaña estratégicas, con el fin de brindar soluciones a los problemas comunicacionales detectadas en la mencionada auditoria. Con el apoyo y consentimiento de Gerencia y Presidencia, se desarrolla una identidad e imagen corporativa para la empresa, la cual al ser aprobada, la brinda un renovado nombre comercial, el cual se posicionará en el mercado como Inhuit. Mediante la implementación de tácticas y herramientas efectivas y asertivas, se desarrollan cuatro campañas tanto para el público interno, como para los diferentes públicos externos.

ABSTRACT

The following project which basis is communication theory, aims to provide both internal and external communication campaigns for JARYGOM S.A. With the support of the organization, and viable and long-lasting strategic campaigns, its main objective is to address the different communicational problems identified with the application of a communication audit.

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS.....	2
© derechos de autor.....	3
Agradecimientos.....	5
Resumen.....	1
Abstract.....	2
Marco teórico.....	5
¿Qué es la Comunicación?.....	5
Concepto de Comunicación.....	5
Definiciones.....	6
Elementos de la Comunicación.....	8
Comunicación Verbal.....	12
Comunicación No Verbal.....	13
La Comunicación Organizacional.....	18
Identidad, Imagen y Reputación.....	23
Comunicación interna.....	31
Tipos de Comunicación.....	34
Comunicación externa.....	37
Barreras o Fallas en la Comunicación Organizacional.....	38
Diagnostico de la Comunicación.....	41
Comunicación global.....	44
ANálisis de datos.....	48
Auditoria de Comunicación Interna Jarygom S.A.....	56
Análisis de Resultados.....	59
Propuesta de campañas comunicación interna.....	67
Auditoria de Comunicación Interna.....	67
Objetivo General.....	71
Campaña: JUNTOS SOMOS INHUIT.....	72
Campaña: QUE NADIE MAS TE LO CUENTE.....	75
Televisor LG Plasma Tv 42 Pulgadas Hdmi/usb-0151.....	78
Campaña: AL RUMOR LE DECIMOS ¡NO!.....	79
Campaña: PUERTAS ABIERTAS.....	81
Propuestas de campañas comunicación externa.....	84
Campaña: Informarte es Nuestro Compromiso.....	87
Campaña: Su servicio lidera este equipo.....	91
Campaña: Por ti Somos Inhuit.....	93
Campaña: Definiendo Inhuit.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	99

anexos102

MARCO TEÓRICO

¿Qué es la Comunicación?

"El conocimiento solo es poder cuando se comparte"- (Jorma Ollila)

Para tener un entendimiento absoluto del concepto y definición de la "comunicación", se debe analizar su etimología. Esta palabra deriva del latín "*communicare*", lo cual significa "poner en común" o "compartir una idea". En base a la raíz de esta palabra, se entiende a la comunicación como, " un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto". (Etimología de la Comunicación, 2010)

Concepto de Comunicación.

Antonio Pasquali afirma que la comunicación es parte esencial de la estructura de las sociedades, ya que esta se da de manera natural en el mismo momento en las cuales estas se comienzan a configurar. el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Luego de un gran esfuerzo de abstracción definatoria concluye considerando a la comunicación de esta manera: "la relación comunitaria humana consiste en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre".

Definiciones.

A continuación se introducen definiciones de este concepto provenientes de reconocidos autores y profesionales dentro del campo de la comunicación, los cuales se caracterizan y distinguen por su prestigioso reconocimiento a nivel internacional, al igual que su compromiso con el desarrollo de la comunicación:

- Joan Costa, reconocido comunicólogo, sociólogo, diseñador, investigador y metodólogo. afirma que, *“La comunicación no es solo un proceso de influencia. La comunicación tiene una función general –y podríamos decir residual–de autodidáctica, o sea de cultura. Por eso los seres humanos aprenden cosas cotidianas y prácticas a través de los medios y de las relaciones con los demás, pero también con las empresas y los servicios”* (Maximiliano, 2009)
- Antonio Pasquali expone que la comunicación, “supone un intercambio dialéctico de mensajes, en la que los polos dialogantes pueden hacer reversible la dirección del flujo y poseen una simetría basada en la posesión del máximo ‘coeficiente de comunicabilidad’, que es el que distingue la comunicación humana de otras formas de comunicación con bajos coeficientes” (Pasquali, 2010)
- Alzamora brinda la siguiente definición: “La comunicación es un fenómeno que hace posible el desarrollo ontogenético y filogenético del hombre, como ser individual y social” (Morales, 2009).
- Krippendorff afirma que, “es un proceso de transmisión de estructuras entre las partes de un sistema que son identificables en el tiempo o en el espacio” (Morales, 2009).

- Casado lo describe como, “impulso innato del hombre tendiente a posibilitar el conocimiento del Yo, una función natural que le lleva a exteriorizar su realidad psico-espiritual y una necesidad existencial del ser social para lograr el mejor desarrollo de su ciclo vital (Morales, 2009).
- Engels fundamenta su explicación en que, “Los hombres en proceso de formación acabaron comprendiendo que tenían algo que decirse los unos a los otros. Y la necesidad les creó su órgano correspondiente: *la laringe no desarrollada del mono que fue transformándose lentamente, pero de un modo seguro, mediante la modulación, hasta adquirir la capacidad de emitir sonidos cada vez más modulados y los órganos de la boca aprendieron poco a poco a articular una letra tras otra*” (Morales, 2009).
- Miller afirma que la comunicación se da en, “aquella situación conductual en la cual una fuente transmite un mensaje a un receptor con la intención consciente de afectar su conducta posterior” (Morales, 2009).
- Schramm concluye que, “Cuando nos comunicamos tratamos de establecer una comunidad con alguien, tratamos de compartir una información, una idea o una actitud” (Morales, 2009).

Según la Real Academia de la Lengua Española, esta se puede definir de las siguientes maneras: (Real Academia Española, 2010)

- *Acción y efecto de comunicar o comunicarse.*
- *Trato, correspondencia entre dos o más personas.*

- *Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.*
- *Unión que se establece entre ciertas cosas, tales como mares, pueblos, casas o habitaciones, mediante pasos, crujiás, escaleras, vías, canales, cables y otros recursos.*

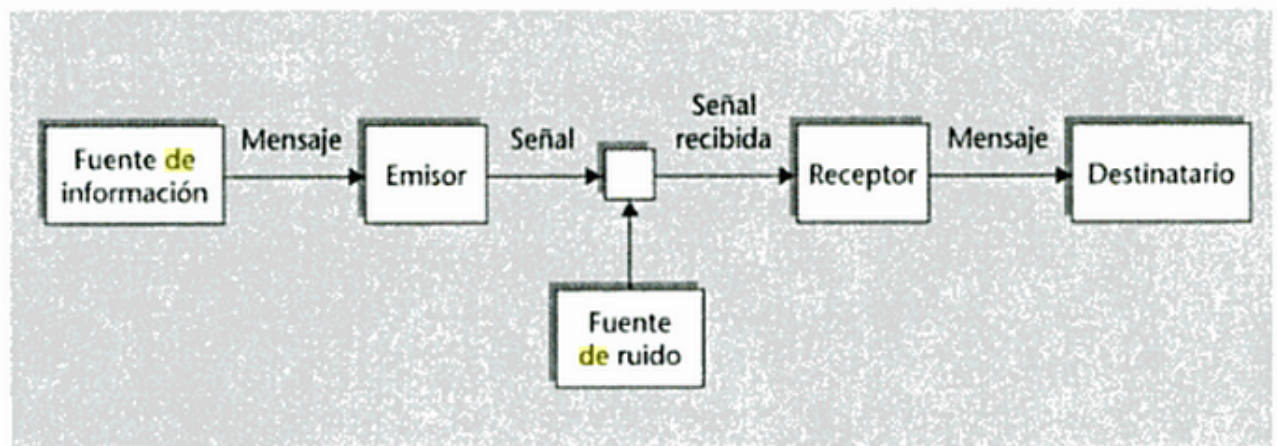
Elementos de la Comunicación.

Según el libro "Comunicación Interna: Dirección y Gestión de Empresas", "genéricamente "comunicación" es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro, u otros, informaciones, sentimientos y vivencias" (S.L, 2008). El libro explica que la comunicación es la transferencia de un mensajes, de un emisor a un receptor, según se ilustra en el modelo Shannon-Wiener. El texto, "Tecnologías Sociales de la Comunicación", explica que Norbert Wiener, formula un esquema comunicativo en el cual se da un acercamiento a una visión no lineal, sino sistémica y compleja del mismo al sostener que en todo proceso comunicativo se produce un efecto de retroalimentación que incide sobre el emisor (Juarez, 2005). Esta idea fue ilustrada en Cybernetics, en el año 1948, y un año después Shannon la promueve en su obra, "The Mahtematical Theory of Communication".

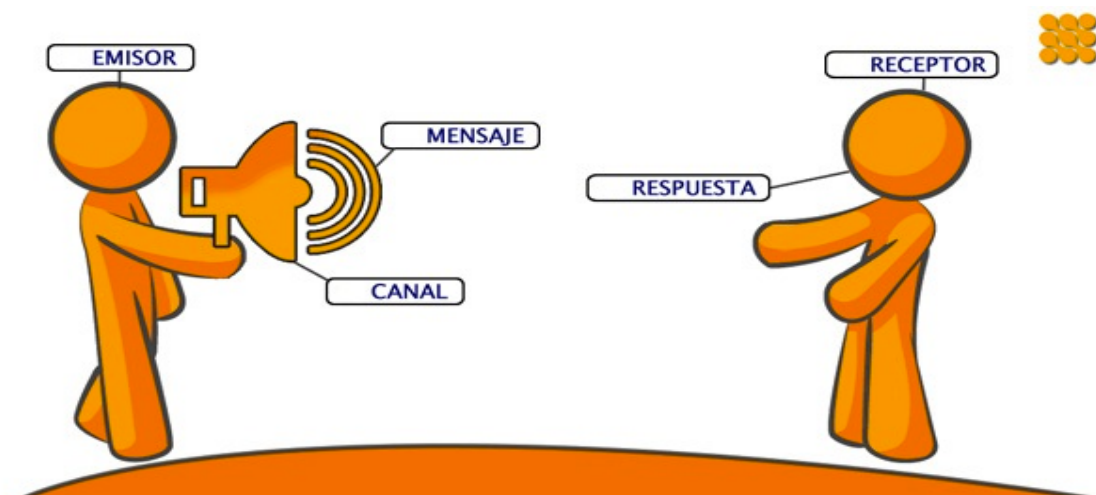
Juárez introduce el modelo de Shannon-Wiener como, "una teoría matemática de la comunicación o una teoría de la información que tiene como objetivo conseguir una máxima economía del tiempo, de la energía y, por extensión, del dinero en el diseño de señales y canales técnicos de transmisión". Al igual Juárez profundiza sobre el modelo en su texto para explicar al lector que los componentes de este modelo son: fuente de

información, mensaje, emisor, señal emitida, ruido, señal recibida, receptor, mensaje y destino. El modelo explica que, "la fuente de información selecciona un mensaje y el emisor lo codifica y lo transforma en señal, la cual se envía por el canal. El receptor la descodifica y la transforma en mensaje, que posteriormente llega a su destinatario "

El grafico a continuación ilustra el modelo Shannon-Wiener:



1



2

¹ (Juarez, 2005)

https://www.google.com.ec/search?q=emisor+y+receptor&es_sm=91&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=RDZUUVICMuxsQTOoICQAw&ved=0CAgQ_AUoAQ&biw=1021&bih=515#facrc=_&imgdii=_&imgcr=VyDF3_1XmO32RM%253A%3Bj136pY4aapiQeM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.uruguayeduca.edu.uy%252F repositorio%252F Fodea%252F Trabajo_infantil%252F comunicando.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.uruguayeduca.edu.uy%252F repositorio%252F Fodea%252F Trabajo_infantil%252F emisor_y_receptor.html%3B600%3B300

Del mismo modo es importante conocer y tener un pleno entendimiento de cada uno de los elementos que conforma en proceso de la comunicación, a continuación se brinda definiciones para los mismos:

I. Emisor:

“Persona que emite o persona que enuncia el mensaje en un acto de comunicación”
(Real Academia Española, 2010).

II. Mensaje:

“ Un conjunto de señales, signos o símbolos, que son objetos en un proceso de comunicación” (Real Academia Española, 2010).

III. Código:

“Sistema de signos y de reglas que permite formular y comprender un mensaje” (Real Academia Española, 2010).

IV. Canal:

“El medio a través del cual se transmite el mensaje. El mensaje puede ser oral o escrito”
(Real Academia Española, 2010).

V. Retroalimentación:

“ El elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso. Se medirá si una información llegó adecuadamente al receptor si se recupera respuesta del mismo ante la información”
(S.L, 2008).

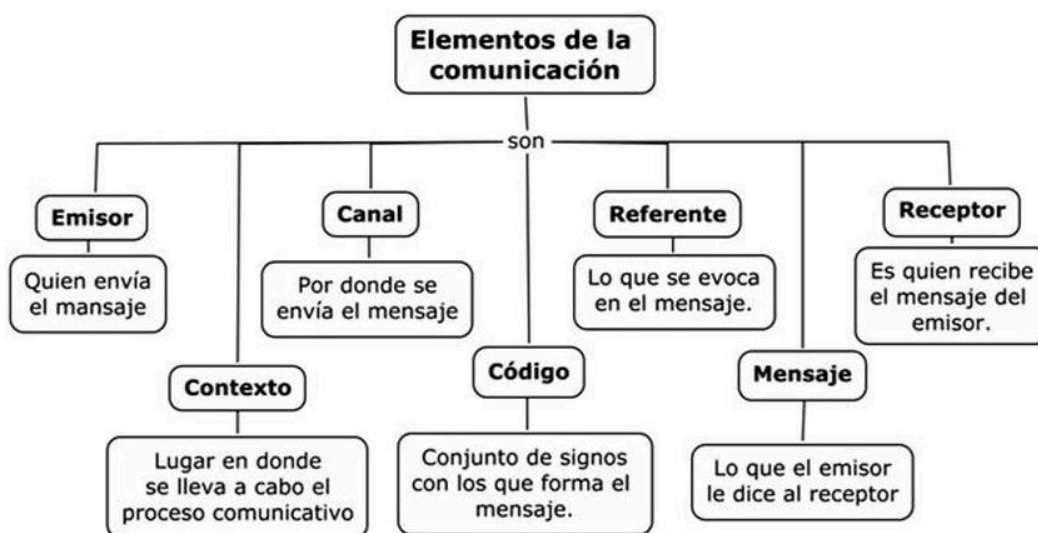
VI. Ruido:

“Todo aquello que (ya esté presente en el emisor, la transmisión o el receptor) entorpece la comunicación. Por ejemplo: una conexión telefónica deficiente, falta de atención del receptor, uso de lenguajes diferentes, prejuicios a la hora de entender el mensaje, gestos corporales que contradigan lo que se dice, etc.” (S.L, 2008).

VII. Receptor:

“El sujeto a quien se dirige el mensaje, previo a que esto ocurra, el mensaje debe ser descodificado” (S.L, 2008).

El grafico a continuación, facilita el entendimiento de estos conceptos e ilustra los elementos en el proceso de la comunicación:



3

Comunicación Verbal.

La comunicación verbal es el uso de las palabras para facilitar la interacción entre los seres humanos, esta puede ser expresada de manera escrita o hablada, mediante el uso del lenguaje. Este tipo de comunicación constituye un nivel primario de comunicación. Dentro de las formas más evolucionadas de comunicación verbal, se encuentra el lenguaje articulado, es decir, " los sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que se comunican los seres humanos entre sí" (EcuRed, 2014). Se debe entender que esta se refiere a todos los mensajes que se refieren a través de la palabra. La comunicación verbal, "nos permite proporcionar al otro un conocimiento exacto de lo que transmitimos. Es fundamental que este tipo de comunicación emplee elementos comprensibles para el receptor" (UCLM, 2008).

A continuación se ilustran ciertas características de la comunicación verbal (UCLM, 2008):

- Lo que comunicamos se vincula al objeto de manera clara
- Lo que se transmite se hace mediante palabras inteligibles
- Se utilizan conceptos
- Los mensajes que se envían son siempre mensajes de contenido
- Cuando se transmitan emociones o sentimientos se hacen expresando esos estados con palabras.

Considerando que este tipo de información permite una comunicación directa, es imprescindible que esta sea:

BUU-
PhM86nsASVzIG4DA&ved=0CAgQ_AUoAQ&biw=1024&bih=515#q=esquema+de+la+comunicacion&tbn=isch
&facrc=_&imgdii=_&imgrc=NGzJ0eKK6Er2fM%253A%3B5bjtbkocx3z4M%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.el
elementosdelacomunicacion.com%252Fimages%252Fesquema-elementos-
comunicacion2.gif%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.elementosdelacomunicacion.com%252Fesquema-de-los-
elementos-de-la-comunicacion.htm%3B507%3B255

1. Clara: Con un lenguaje simple y uso constante de ejemplos.
2. Directa: Reducir al mínimo el tiempo que va de la emisión del mensaje a su recepción.
3. Precisa: Enfatizar las ideas principales del evento.
4. Concisa: Evitar la excesiva longitud de los mensajes.

Comunicación No Verbal.

Para el propósito de este análisis y un entendimiento íntegro de la comunicación, se debe recalcar que esta, va más allá de ser un lenguaje verbal, interviene asimismo con el lenguaje de los gestos, o más bien conocido como el lenguaje no verbal. En la actualidad, se evalúa y analiza considerablemente el lenguaje corporal, ya que este ayuda a entender a la persona al momento de comunicarse, forma y es propia de su imagen y del mismo modo permite transmitir nuestros sentimientos y emociones al momento de expresarnos. Durante el desarrollo de la lengua y la comunicación, se ha tendido a brindar mayor importancia al lenguaje verbal. Esto se debe al hecho de que a diferencia de la comunicación no verbal, esta es menos estructurada y brinda una interpretación más sencilla. La comunicación no verbal esta formada por el lenguaje corporal, ya sea esta de manera consciente o inconsciente.

Según McGraww- Hill, "su importancia es tal que en una comunicación cara a cara, el componente verbal es del 35% aproximadamente, frente al 65% que corresponde con la comunicación no verbal" (McGraw-Hill, 2010). De igual manera el autor nos recuerda que no se debe confundir la comunicación no verbal, con a comunicación que no es hablada (oral). Este afirma que existen formas de comunicación no verbales , como la escrita o la lengua de signos que no son orales. (McGraw-Hill, 2010)

El siguiente grafico facilita el entendimiento del estipulado previamente introducido:

	Verbal	No verbal
Oral	Lenguaje hablado	Paralingüística
No oral	Lenguaje escrito	Kinesia y proxémica

Tabla 4.1. Comunicación oral y no oral vs. comunicación verbal y no verbal.

4

Ekman y Friesen, profesionales que dedicaron recursos a la comunicación no verbal, identifican tres factores que influyen en la comunicación no verbal, estos son: el origen, el uso y la codificación.

a) Origen:

El origen de la comunicación no verbal, o actos no verbales puede ser fisiológico, es decir ser impulsados por nuestro sistema nervioso, o ser fruto de nuestro entorno, la cultura, las creencias o los hábitos sociales. (McGraw-Hill, 2010)

b) El Uso:

Los actos no verbales se pueden emplear para realzar, repetir o ilustrar un mensaje verbal, no obstante a veces puede o tener relación con dicho mensajes verbal y puede hasta contradecirlo (McGraw-Hill, 2010).

c) La Codificación:

La Codificación de los actos no verbales puede ser icónica, como arbitraria.

Arbitraria: Cuando el acto no verbal no tiene relación ni asemeja lo que éste acto significa

⁴ (McGraw-Hill, 2010)

Icónica: Cuando el acto no verbal se relaciona con su significado

Los actos no verbales se clasifican en cuatro tipos, a continuación se los detalla:

Emblemas:

Según el Portal de Relaciones Públicas, se trata de “actos no verbales que admiten una trasposición oral directa o una definición de diccionario que consiste, en general, en una o dos palabras o en una frase. Algunos emblemas describen acciones comunes a la especie humana y parecen trascender una cultura particular” (RedRRPP, 2013).



a) Ilustradores:

Según Jesús Enrique Rosas, los ilustradores son, “todos aquellos gestos o señas que nos ayudan a complementar el significado de nuestras palabras” (Rosas, 2010). Una vez que estos son reconocidos, aceptados, y replicados en una sociedad, se pueden convertir en emblemas indica el autor.



b) Reguladores:

Estos se consideran los actos no verbales que tienen el objetivo o la función de organizar o dirigir una conversación que ocurra entre dos o más partes. El buen uso de los reguladores nos facilita tomar control sobre una negociación, manifestarnos con seguridad ante un público y exponer de manera firme un punto de vista o posición.



c) Adaptadores:

Según McGraw-Hill, los adaptadores consisten en, "movimientos, gestos o acciones que se utilizan de manera inconsciente, con el fin de conducir nuestros sentimientos o controlar nuestras respuestas, estos tienen orientación adaptiva (McGraw-Hill, 2010).

Dentro de las categorías de adaptadores existen tres tipos:

i. Adaptadores sociales:

Estos se originan en las relaciones entre personas, por ejemplo, dar la mano o hacer reverencias

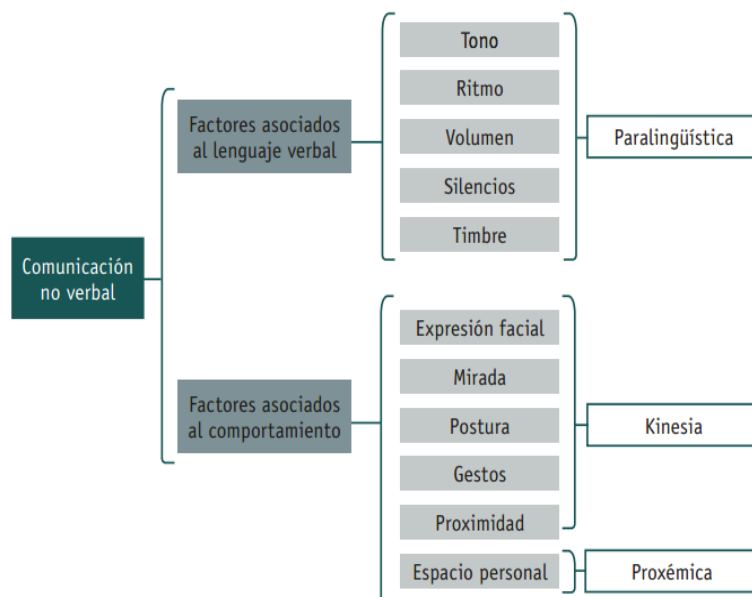
ii. Adaptadores Instrumentales:

Estos son actos aprendidos con el fin de realizar una tarea, por el ejemplo el remangarse una camisa.

iii. *Adaptadores de Subsistencia:*

Su origen se relaciona con la existencia de necesidades organicas y/o biologicas.

Del mismo modo, la comunicación no verbal engloba tres disciplinas, la paralinguística, la kinesia y la proxémica. El grafico a continuacion ilustra explica de manera puntual a estas disciplinas: ⁵



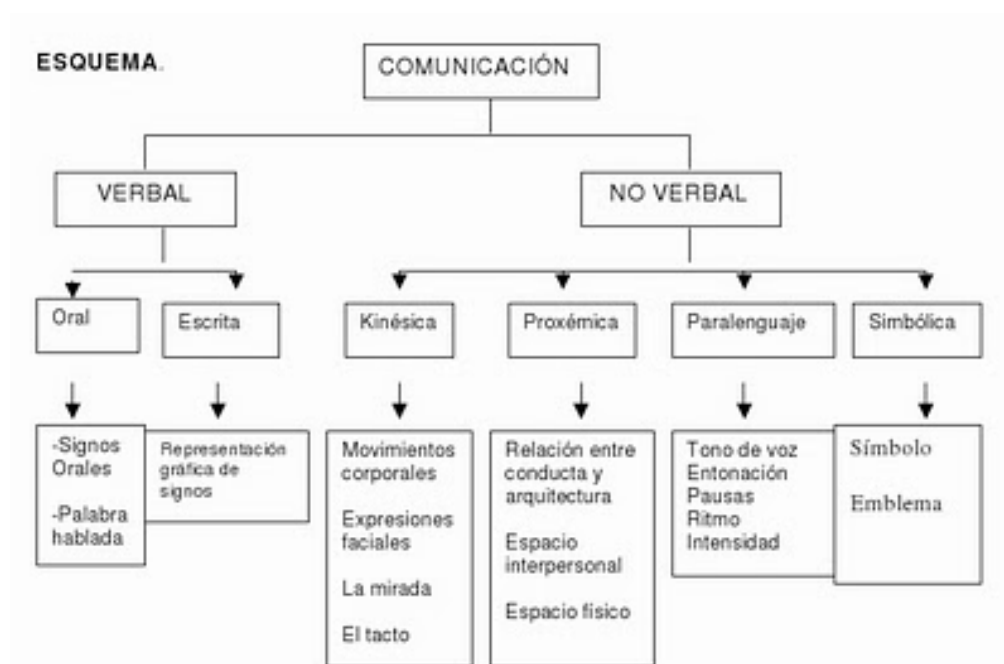
La comunicación no verbal tiene algunas funciones, y como demostrado este cumple un rol complementario para la comunicación verbal. Pese que no se brindaba relevancia a este tipo de comunicación, en la actualidad se entiende la necesidad de profundizar este tema, ya que esta facilita la interacción y relaciones entre las partes. Dentro de las funciones que debe cumplir la comunicación no verbal se encuentran (McGraw-Hill, 2010):

- Enfatizar el lenguaje verbal

⁵ (McGraw-Hill, 2010)

- Expresar sentimientos y emociones
- Sustituir palabras
- Orientar la forma en la que el mensaje verbal debe ser interpretado
- Posibilidad de complementar o contradecir la comunicación verbal
- Regular la comunicación

El grafico a continuacion es una síntesis de los diferentes tipos de comunicación, este explica la comunicación verbal y la comunicación no verbal.



La Comunicación Organizacional.

“La comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano; permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su

funcionamiento y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. Si no hay una buena irrigación, sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte” -

Horacio Andrade

Al aplicar la comunicación dentro de las organizaciones, esta se denomina comunicación organizacional. Consientes de que estas son manejadas por seres humanos, y como se ha explicado a lo largo de este análisis este es un proceso natural entre los mismos, esta se da de manera constante dentro de cualquier tipo de organización, sin importar su tamaño o características. Carlos Fernández, investigador mexicano con una larga trayectoria dentro del campo de la comunicación, explica que, *“la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”*. (Fernandez, 2014) Al igual Fernández explica que esta es, *“ un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opciones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos organizacionales”*. (Fernandez, 2014) La comunicación organizacional es fundamental para el desarrollo y posicionamiento de una organización, ya que es necesario que para este sea reconocida entre sus públicos internos, debe funcionar de manera efectiva y eficaz a nivel interno. Es importante recordar que una empresa debe reflejar y estar alineada con su identidad y cultura corporativa.

Asimismo, Gary Kreps afirma que esta, *“es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas*

individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas como organización". (Emanuelli, 2000) La trayectoria de este reconocido comunicador ilustra la importancia la de comunicación en la actualidad, ya que la competencia crece de modo exponencial y es cada vez más reñida. La comunicación organizacional busca establecer un vínculo directo y duradero tanto con los públicos internos como externos. Es importante mencionar que estos, son cada vez más difíciles de satisfacer y es cada vez más complejo posicionarse de manera positiva en su mente.

Para los dirigentes de una organización es recomendable recurrir a esta herramienta ya que esta permite un clima laboral deseado, en el cual los colaboradores se sientan a gusto e identificados con la empresa. Para que este sea posible, se deben aplicar tácticas comunicacionales que sean adecuadas para cada organización. Dentro de la comunicación organizacional es necesario considerar múltiples factores, los cuales al funcionar estratégicamente, garantizan estabilidad interna. De igual manera, esta es base para la integración de las innumerables funciones administrativas al interior de una organización.

En la actualidad se puede evidenciar un cambio radical en las necesidades de las empresas, ya que años atrás esta se daba principalmente de adentro hacia afuera, brindando poca relevancia a los públicos internos. Debido a las nuevas demandas y la influencia de la tecnología, se ha dado un giro a la comunicación, haciendo esta un proceso integral de 360°. Hoy en día, *"lo más importante es identificar la cultura de la empresa y darla a conocer dentro y fuera de la organización, de esta manera los públicos objetivos y audiencias podrán conocerla como se debe y tener una buena*

percepción de esta al igual que la gente que la conforma, ambas partes son de crucial importancia.” (Rodríguez, 2012)

Horacio Andrade, en su libro, “Comunicación Organización Interna: Proceso, Disciplina y Técnica”, explica que esta debe ser analizada desde enfoques; como un proceso social, como una disciplina, y finalmente como un conjunto de técnicas y actividades. Según David. K Berlo, la comunicación es el proceso social fundamental. Bajo esta premisa, Andrade explica que, “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos”. (Andrade, 2005) Del mismo modo el autor se refiere a la comunicación como una disciplina, ya que este explica que, “la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano, que estudia la forma en que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (Andrade, 2005). Finalmente, afirma que esta es un conjunto de técnicas y actividades, a través de las cuales, “los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general” (Andrade, 2005).

En base al texto analizado, es necesario considerar un mapa de públicos al realizar comunicación organizacional, ya que este guía y ordena la estrategia de comunicación dentro de las organizaciones. Para esto se debe entender que es un público. Se refiere a este como, “un conjunto de individuos que representan una cierta

homogeneidad que los define como unidad, y con los que la empresa debe comunicarse” (Actualidad- Seminario sobre Cómo mejorar la relación de las organizaciones con sus públicos, 2012) Fernández Beltrán explica que, “un mapa de públicos no es otra cosa que un listado de colectivos jerarquizado en función de la relevancia que tienen para la organización en este momento. A más relevancia más esfuerzo de comunicación hay que hacer con el colectivo. Para conocer la relevancia de un público hay que definir qué motivos les ligan con la organización” (Actualidad- Seminario sobre Cómo mejorar la relación de las organizaciones con sus públicos, 2012).

A continuación se ilustra un mapa de públicos y una presentación referencial del mismo:



La Revista Dircom explica que en la actualidad ya no vivimos en sociedades caracterizadas por la información, actualmente es la comunicación la que predomina. Dentro del artículo, “Comunicación Corporativa: nuevos desafíos para nuevas

realidades”, se explica que, “la calidad que ofrece una empresa hoy, ya no pasa únicamente por lo que se controla en los productos, ahora es también un valor primordial exigido por los públicos. Esto significa que el ejercicio de la empresa, como parte de un entorno competitivo, ya no se limita a la actividad específica, sino que se empieza a evaluar la calidad del mensaje” (Dircom). Esto es muy cierto, ya que los públicos ahora juegan un rol no únicamente de consumidores, sino que han pasado a ser sujetos de opinión. Es por esta razón que se debe brindar importancia a la identidad, la imagen y la reputación de una empresa, en la actualidad, el consumidor es capaz de influenciar en la estabilidad de una empresa.

Identidad, Imagen y Reputación.

La identidad, imagen y reputación son características fundamentales y de suma importancia dentro de la comunicación organizacional. Como mencionado con anterioridad, existen factores diferenciadores que posicionan a las empresas entre los públicos internos, la reputación, la identidad y la imagen son ejemplos de esto. Al interiorizar la identidad corporativa, todos aquellos que conforman la empresa son responsables de crear, promover e identificarse con una imagen de la misma. De igual modo estos deben estar conscientes que el trabajo que se realice, y la manera en la cual lo realicen, brindara una reputación empresarial, la cual debe estar alineada y reflejar tanto la imagen, como la identidad corporativa. Capriotti explica que, “desde una perspectiva teórica, la identidad, la imagen y la comunicación corporativa, pueden ser considerados como fenómenos específicos interrelacionados, incluido dentro del contexto genérico de la comunicación de las organizaciones con sus diferentes públicos” (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009).

A continuación se brindan definiciones para estos conceptos que son responsables de conformar a la organización:

i. Identidad:

*“Son todos los elementos externos que conforman la identidad, **la personalidad de una empresa** y que le ofrecen un valor diferenciador de cara a su competencia. Una buena identidad deber ser sólida y coherente con lo que la empresa busca comunicar, debe generar máxima confianza en su sector, y girar en torno a sus valores corporativos”*
(Método Marketing, 2009)

La identidad corporativa cuenta con componentes eficientes y eficaces, los cuales brindan una “personalidad” a la empresa. Según ArtFactory, “ la identidad corporativa es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, y tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la organización para repetir su imagen y posicionarse en el mercado”. Del mismo modo, Costa menciona que debemos relacionar a la identidad de una empresa como si esta fuera su ADN, el se refiera a la misma como, “la esencia vital de su personalidad”. Por lo previamente mencionado, la identidad que se le brinde a una empresa debe diferenciarle de su competencia y posicionarla en el mercado y ante sus públicos de manera estratégica y segmentada.

María Merino Bobillo explica que esta es la base sobre la que se asienta la estabilidad de la empresa, a nivel interno se lo considera como un aglutinador emocional el cual mantienen unida a la empresa, y a nivel externo brinda una proyección coherente y cohesionada de la misma (Bobillo, 2011). Esta destacada Profesora explica que, “ la empresa desarrolla un carácter que se percibe y la distingue, ya que desde él se construye una cierta reputación en la mentes de los demás” (Bobillo,

2011). Bobillo expone que esta es una mezcla de estructura y estilo que afecta lo que se hace , y esta deriva de su filosofía, historia, cultura, estrategias, estilo de gestión; reputación, conducta de los empleados, vendedores, y todos aquellos públicos que conforman la empresa (Bobillo, 2011). En resumen se debe entender que todo lo que una empresa tiene hace y dice es expresión de la Identidad (Bobillo, 2011).

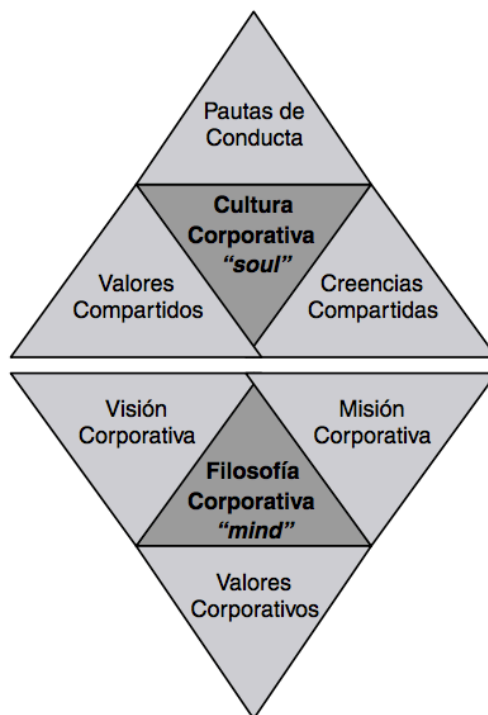
Dentro de la identidad corporativa, según BCD, se deben considerar factores como:

1. Comportamiento: Este se refiere a, "las actuaciones de la empresa desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Del mismo modo están también sus sistemas de toma de decisiones y sus métodos de planificación y control" (BCD).
2. La cultura Corporativa: Este es, "el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la empresa. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa" (BCD).
3. La identidad visual: Este factor es, "un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo de los colores corporativos y del identificador" (BCD).

4. La comunicación corporativa: Este es, "un conjunto de formas de expresión que presenta una empresa, el sistema de comunicación y el sistema de organización corporativa son como la cara y la cruz de una misma moneda. Prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos" (BCD).

Capriotti explica que existen dos aspectos fundamentales de la identidad de una empresa, la Cultura Corporativa, y la Filosofía Corporativa. Relaciona al primero de estos componentes con el alma de la empresa, ya que en sus palabras esto es "aquello que la organización es, en este momento". El autor explica que, "es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello" (Capriotti, Branding Corporativo, 2008). El segundo de estos componentes se relaciona con la "mente" de la identidad corporativa y en sus palabras, esto es "lo que la organización quiere ser". Dentro de su texto el autor manifiesta que, "es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo" (Capriotti, Branding Corporativo, 2008).

El gráfico a continuación ilustra la idea introducida por Capriotti en su texto:



7

ii. Imagen:

“La imagen corporativa es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta” (EcuRed, 2014). Se debe considerar a esta como una representación mental que los diferentes públicos van generando con respecto a una organización. Esta es el resultado de una acumulación de información que estos reciben a través de mensajes por parte de la empresa, los cuales buscan comunicar, posicionar y dar a conocer la identidad corporativa de la misma. Es importante recordar que, “la imagen es mucho más fácil de cambiar que la identidad. Una imagen positiva puede volverse negativa muy rápidamente” (EcuRed, 2014).

⁷ (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009)

Charles Darwin afirmó en su obra, "El Origen de las Especies", "quien sobrevive no es ni el más fuerte ni el más inteligente, sino aquel que mejor se adapta al cambio", y en efecto esto asemeja la imagen corporativa de una organización y/o empresa. Según el libro, "Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa", debido al alto nivel de competencia en el mercado de productos y servicios, los públicos tienen dificultad en reconocer, preferir y promover a las marcas, es por esto que en la actualidad, se debe brindar alta relevancia a la imagen corporativa. El autor declara, "la Imagen Corporativa (los atributos que los públicos asocian a una organización) adquiere una importancia fundamental, creando valor para la entidad y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma" (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009)

Al igual, Capriotti, autor del texto afirma que, la existencia de una buena Imagen Corporativa en los públicos permitirá a la organización:

- Ocupar un espacio en la mente de los públicos
- Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades
- Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra
- Actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor
- Lograr vender mejor
- Atraer mejores inversores
- Conseguir mejores trabajadores

iii. Reputación:

Michael Ritter explica que la reputación es, "la suma de las percepciones que los diferentes públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo. Al igual que una película, es el emergente del movimiento dinámico resultante de la suma de muchas instantáneas, de muchas imágenes" (Ritter, Imagen y Reputación , 2004) El autor explica que la reputación se vincula fundamentalmente a la actitud y conducta de las personas y las organizaciones, así como de los miembros que conforman a las mismas (Ritter, Imagen y Reputación , 2004). Dentro del campo de la comunicación, es necesario proyectar la identidad corporativa de manera estratégica, logrando así que la imagen de la empresa refleje exactamente lo que esta es. Al mantener congruencia entre estos aspectos, se facilita la creación de una reputación que sea beneficiosa para la empresa, en la cual la imagen que se ha posicionado entre los públicos, sea representativa de la identidad corporativa.

Para que la reputación, imagen e identidad, reflejen lo que la empresa es y busca proyectar, es importante que todos aquellos que conforman parte de la empresa, sean embajadores de la misma. En la actualidad, inspirados en la necesidad de mantener congruencia tanto a nivel interno como externo, se habla de una nueva figura dentro de las empresa, el Director de Comunicación (DirCom). El reconocido comunicador Joan Costa, ha dedicado varios años al análisis y entendimiento del rol del DirCom, al igual que su influencia dentro de las empresas e instituciones. Según Costa, el DirCom es, "estratega, generalista y polivalente" (Velilla, 2008)

Javier Velilla hace referencia al trabajo de Costa, y en su análisis recurre a estudios y definiciones del destacado comunicador español.

A continuación se detalla a profundidad las tres características mediante las cuales Costa define el rol y las responsabilidades del DirCom:

i. Estratega:

Costa explica que la comunicación debe ser entendida tanto como "estrategia", y como "acción", o como el lo llama, "estrategia para la acción". (Velilla, 2008) Según la explicación que brinda Velilla, Costa afirma que, *"la comunicación empresarial debe dejar de considerarse como una clase de acción independiente de las demás formas de acción: la gestión de las personas y su desarrollo, la gestión de los recursos financieros y técnicos, de la acción productiva, comercial, etc"* (Velilla, 2008).

ii. Generalista:

Citando a Velilla, basado en los texto de Costa, *"El término generalista, junto con su sentido holístico posee el significado de una oposición fructífera. Designa el carácter "dialógico" de todo lo que es contrario y al mismo tiempo, complementario: el DirCom es un generalista en un contexto de superespecialistas"* (Velilla, 2008).

iii. Polivalente:

El DirCom es creador de modos de acción, afirma Velilla que este, *"define la política y la estrategia de comunicación, el modelo de la Imagen; es colaborador directo del Presidente y del Consejo de Administración; miembro del staff de estrategias, del Gobierno Corporativo, de Responsabilidad Social y del Gabinete de Crisis. A todo*

lo cual dedica el 80% del tiempo. El otro 20% se distribuye más o menos así: justo con el director de RRHH o Desarrollo de Personas, es co-responsable de la Cultura organizacional y la Comunicación interna. Con el Director de Marketing es co-responsable de la Imagen Corporativa. (Velilla, 2008)

Es importante destacar que, el DirCom no actúa de manera independiente, este es vocero y representante de la empresa y todos sus colaboradores.

Comunicación interna.

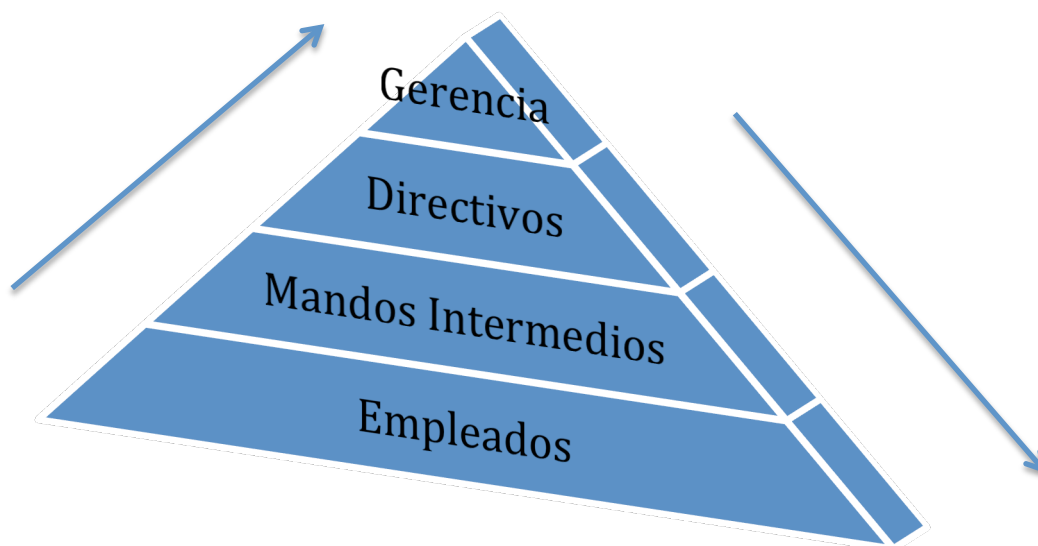
Se conoce por Comunicación Interna (CI), a la comunicación que se desarrolla hacia el ámbito interno de una empresa, y la cual tiene lugar con los públicos internos. Pese que la comunicación organizacional, como ya mencionado comprende tanto la comunicación interna como externa, a continuación enfatizaremos las características y funciones de la Comunicación Interna. Se debe considerar a esta como una disciplina que se está desarrollando y adquiriendo importancia, en el ámbito corporativo. Se reconoce que la Comunicación Interna facilita las relaciones entre los públicos internos, y que esta es un factor clave para la rentabilidad y un aliado para conseguir sus objetivos estratégicos en situaciones de cambio (Serrano, 2010). La gestión correcta de esta, "reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflicto" (Serrano, 2010).

Autores contemporáneos como Paul Capriotti, en su libro, "Branding Corporativo", definen a la Comunicación Interna como, "un conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus

productos y/o servicios y sobre sus actividades". (Capriotti, Branding Corporativo , 2008). Considero que la definición brindada para dicho concepto es válida y completa, ya que esta engloba y resume las funciones de la Comunicación Interna. Para Capriotti es fundamental no únicamente memorizar una definición para este concepto, el autor explica que es necesario interiorizarlo. Según su artículo, "La Comunicación Interna", un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquél que dice que la Comunicación Interna es "*Contar a la Organización lo que la Organización está haciendo*". (Capriotti, LA COMUNICACIÓN INTERNA , 1998)

Del mismo modo, Gary Kreps la define como, "*un modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente*" (Serrano, 2010). Asimismo, este afirma que, "*sus funciones y objetivos deben estar incluidos dentro del Plan Estratégico de la Compañía y debe ser gestionada al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas de la organización*" (Serrano, 2010).

Es importante que cada uno de los integrantes de la empresa, cumpla con un objetivo comunicacional, logrando así integración, dinamismo y agilidad dentro de la comunicación interna de la misma. El gráfico a continuación ilustra como desde la gerencia hasta los empleados debe existir congruencia y relación, con el fin de promover herramientas y tácticas comunicacionales que faciliten el cumplimiento de objetivos institucionales.



Para informar al público interno de la empresa que esta sucediendo dentro de la misma, se recurren a múltiples herramientas comunicacionales, entre estas se encuentran (Castillo, 2008):

- Manual del Empleado
- Reuniones Informativas
- Revistas o Periódicos Internos
- Revista de Prensa
- Círculos de Calidad
- Tablones de Anuncio
- Buzón de Sugerencias
- Cartelera
- Circulares
- Intranet
- Visitas o Jornadas de Puertas Abiertas
- Correos Electrónicos

- Vía Telefónica

Tipos de Comunicación.

Según el libro "Comunicación Interna: Gestión y Dirección de Empresas", la comunicación interna puede darse tanto de manera formal como informal:

Comunicación Formal:

- El contenido de esta, está referido, a aspectos laborales principalmente. (S.L, 2008)
- Según el libro, "en general utiliza la escritura como medio, la velocidad es lenta debido a que debe cumplir todos los procedimientos burocráticos". (S.L, 2008)

Simón Velásquez explica que, "Las redes Formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones de tipo laboral, en esta se establecen tareas, metas, objetivos. Se caracteriza por que los procesos y procedimientos están a la luz pública. Se soporta en los medios escritos y orales" (Velasquez, 2008).

Comunicación Informal:

- Esta ocurre cuando el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, la pausas del café o la comida, etc.) (S.L, 2008)
- Velásquez reafirma que, "la comunicación informal se forma a partir de las relaciones de amistad. Se estructura desde la cotidianidad. Los temas pueden ser laborales pero no dentro de la empresa, pero por ser información que va de

persona a persona formando una cadena, puede ser cambiada o deformada y prestarse para chismes o los peligrosos rumores (S.L, 2008).

Al igual se debe profundizar los dos diferentes tipos de Comunicación Interna, a continuación se los ilustra:

Comunicación Horizontal:

- Este tipo de comunicación se produce entre personas del mismo nivel jerárquico dentro de la empresa. La función de la comunicación horizontal es la de coordinar las tareas para la plantilla, de modo que estén organizadas y sean coherentes unas con otra (CostaSur - Tipos de comunicacion en la organización, 2009).

Comunicación Vertical:

- La dirección que toma esta comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de trabajadores a superiores y viceversa. (CostaSur - Tipos de comunicacion en la organización, 2009)

Dentro de este movimiento de la comunicación existe la comunicación ascendente, y al comunicación descendente:

Comunicación Descendente:

- “La comunicación descendente es la que se produce entre el cargo más relevante de una empresa hasta el empleado de menor categoría. Además, se puede realizar directamente o mediante mandos intermedios. El hecho es que se produce entre un emisor de mayor rango en la jerarquía y un receptor por debajo de ésta” (Caja Madrid, 2014).

Comunicación Ascendente:

- “La comunicación ascendente se refiere a los mensajes que los empleados envían a sus administradores o a otros que ocupan puestos más altos dentro de la organización” (Gordon, 1997)

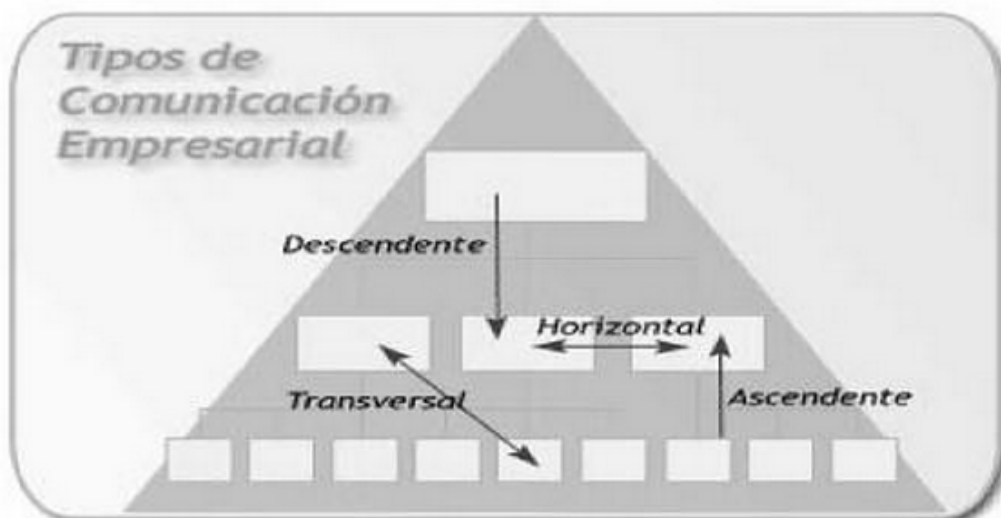
Comunicación Transversal:

- “Dotar a la empresa de un lenguaje común, esta es una gestión participativa” (Diez, 2011)

Comunicación Horizontal o Lateral:

- “Comunicación entre departamentos y de staff, busca la cohesión interna y la agilización” (Diez, 2011)

El siguiente grafico resume las diferentes maneras en la cual se da la comunicación organizacional:



8

⁸ (S.L, 2008)

Comunicación externa.

La comunicación externa se define como, "el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc." (Comunicación Global - Comunicación Externa). Al igual se puede brindar a este concepto la siguiente definición, "el impulso evidente de controlar el pronunciamiento identificatorio tanto de las declaraciones externas como las internas, esta idea sin lugar a dudas requiere tomar en cuenta los recursos tecnológicos, los equipos y herramientas existentes dentro de los procesos comunicacionales, que podrían utilizarse como un modo de estructurar y controlar el discurso" (Paez).

Dentro de los planes de comunicación externa se recomienda considerar los siguientes aspectos (Comunicación Global - Comunicación Externa):

- La definición de la identidad corporativa
- La imagen percibida actualmente
- La imagen ideal de la institución

Los planes elaborados para la comunicación externa deben cumplir con las siguientes tres áreas (Comunicación Global - Comunicación Externa):

- La definición de los objetivos de comunicación

- La definición de la estrategia de medios y de mensajes
- La definición de un calendario de actuación y la evaluación de los costes

Es necesario mencionar que esta incluye todas aquellas actividades realizadas internamente por la organización, con el fin de establecer y mantener relaciones a largo plazo con los públicos externos de la misma. Dentro de esta se recurre a una serie de herramientas y tácticas, las cuales al ser agrupadas se conoce como Relaciones Públicas. Ivan Thompson genera su propia definición para este concepto y las define como, *“la función de la mercadotecnia que engloba diversas acciones que no incluyen un mensaje de ventas específico pero que están destinadas a construir buenas relaciones con los clientes, accionistas, funcionarios del gobierno, empleados o en un grupo de interés en especial, todo ello, con la finalidad de ganarse su comprensión y aceptación, y de influir favorablemente en sus actitudes hacia la empresa u organización, sus productos, servicios y políticas”* (Thompson, 2012).

Barreras o Fallas en la Comunicación Organizacional.

Dentro de la comunicación organización existen innumerables fallas y barreras que delimitan un flujo asertivo y eficaz en los procesos comunicacionales de las organizaciones.

A continuación se detallan las más recurrentes y posibles barreras y fallas dentro de la comunicación:

- Supuestos o hechos confusos
- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica
- Información expresada deficientemente

- Barreras de contexto internacional
- Pérdida de información por retención limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o temores en la comunicación
- Tiempo insuficiente ante los cambios
- Exceso de información
- Falta o ausencia de planeación



9

9

https://www.google.com.ec/search?q=barreras+para+la+comunicacion&es_sm=91&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=IKBUU9vsJO2-sQSx_YCgCg&ved=0CAgQ_AUoAQ&biw=1024&bih=515#facrc=_&imgdii=_&imgcr=CynTbm507JFboM%253A%3ByI9UJI9Um1N-M%3Bhttp%253A%252F%252F1.bp.blogspot.com%252F_mdw9wciNzP4%252FTLtSDihgn6I%252FAAAAAAAACy%252FDaxlKylzTCQ%252Fs1600%252Fdasda.JPG%3Bhttp%253A%252F%252Fgrupo215.blogspot.com%252Fp%252Fcomunicacion.html%3B554%3B392

Dentro de la empresa es muy común encontrar barreras debido a la falta de comunicación que suele existir entre las gerencias y los colaboradores, debido a esto es muy recurrente el rumor o la comunicación no oficial. El rumor ha sido estudiado desde el principio de la sociedad, ya que este ha sido responsable de innumerables conflictos debido a la dificultad de pararlos o evitarlos. Michael Ritter explica que, *“su vida por lo general es efímera, llaman la atención, se aparecen como reguero de pólvora y se agotan prontamente- salvo que sean regenerado – porque su objeto mismo es la imperiosa actualidad. Esto los vincula estrechamente a los medios de comunicación social, los que igualmente apelan a la atención colectiva y requieren constantemente de anuncios nuevos y novedosos”*. (Ritter, El Rumor: Un Analisis Espistemologico, 2000) Ciertos autores al igual brindan relevancia a este fenómeno comunicacional y Knapp lo describe como, *“una noticia no controlada, que suele propagar oralmente y que consiste en la repetición entre diferentes personas de algo realmente sucedido”*. (Ritter, El Rumor: Un Analisis Espistemologico, 2000) Finalmente Allport y Postman lo definen como, *“una proposición específica a ser creída, originada en las necesidades, los impulsos e intereses del individuo”* (Ritter, El Rumor: Un Analisis Espistemologico, 2000). Para las empresas es un riesgo muy alto que la comunicación no oficial se apodere de los diferentes canales comunicacionales utilizados, es por esto que se debe ser estratégico, preciso y eficaz al momento de recurrir a diferentes tácticas comunicacionales que promuevan a todo instante armonía para así crear y mantener un clima laboral óptimo, en el cual la comunicación no tenga fallas ni barreras.

Diagnostico de la Comunicación.

Se entiende por diagnostico de comunicación a, "un proceso de cambio que se inicia en el reconocimiento de la situación actual de una organización, de los distintos grupos que la conforman, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación de la empresa o institución" (Gandarilla, 2010). Para explicar a profundidad este concepto se brinda relevancia al diagnostico de un problema y sus posible soluciones, se dice que, "en el ámbito de la comunicación implica detectar las necesidades sociales de comunicación presentes en determinadas condiciones, es decir, la diferencia entre la información necesaria y la disponible para la comprensión y orientación de la práctica social de individuos, grupos, estratos, clases, naciones" (DigiCollection, 1999).

Mediante estos diagnósticos comunicacionales, se busca, "obtener una medida fiable del grado de eficacia de la gestión de la comunicación interna, presentado una especial atención al funcionamiento de los canales informáticos implantados en la organización. La realización de este diagnóstico permite obtener la información necesaria para establecer planes concretos de acción que permitan mejoras en los criterios de información" (Activate- DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA , 2009). Estas al igual se denomina auditorias de comunicación, ya que buscan medir de manera general los diferentes aspectos internos que componen una empresa.

Según Quintana, son dos las funciones que cumple la auditoria:

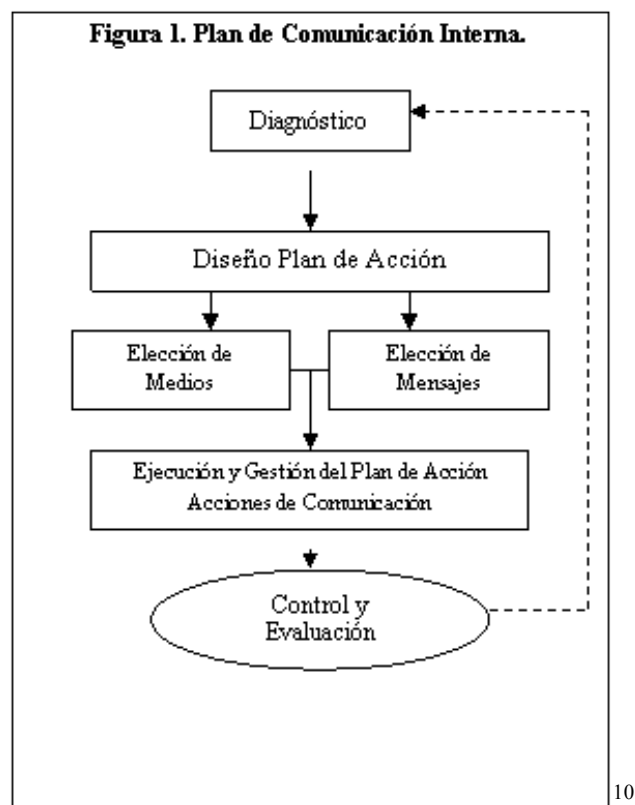
- a. Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado (Fernández, 1999).

- b. Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones (Fernández, 1999).

Al realizar estos diagnósticos, los beneficios que adquiere la empresa son realmente asombrosos, ya que de no ser por estas intervenciones dichos problemas podrían no ser detectados. El análisis que se realiza dentro de este proceso es profundo y estadístico, lo cual permite proponer soluciones basadas en datos reales y problemas latentes. El diseñar una estrategia de comunicación requiere de un estudio en el cual se evidencia el interés, compromiso y conocimiento del público interno, de manera que, "este estudio se denomina diagnóstico de comunicación y se realiza con la finalidad de identificar las necesidades de información existentes en un grupo de población, dicho de otra forma, es una lectura de la realidad informativa en una zona determinada". (Activate- DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA , 2009).

Según Fernández, " El plan estratégico de comunicación interna de una empresa se puede definir como una secuencia de fases que comprende el diagnóstico, diseño, ejecución y control de las acciones de comunicación" (Fernández, 1999).

El grafico a continuación ilustra un Plan de Comunicación Interna:



Es fundamental rescatar que un diagnóstico de este tipo de diagnóstico debe abordar los siguientes temas (Gandarilla, 2010):

- Identificación de actores más vinculados a la comunicación dentro de la institución.
- Análisis de la percepción de su tarea, de su imagen de la institución, de la percepción de los otros miembros de la institución y de los interlocutores.
- Identificación y análisis de las relaciones entre los distintos grupos que conforman la institución.
- Análisis y evaluación de las situaciones de comunicación: espacios, momentos comunicacionales.

¹⁰ (Fernández, 1999)

- Análisis de los mensajes que produce la institución en su contenido y forma.
- Evaluación de los flujos y recursos comunicacionales de la institución: el tratamiento diferenciado de la información según los destinatarios.

A continuación se especifican ciertas ventajas de este proceso (Activate-DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA , 2009):

- Rigor técnico de todas las herramientas utilizadas a lo largo del proceso.
- Obtención de resultados cuantitativos y cualitativos que permiten una planificación de la mejora centrada en las necesidades reales de los empleados.
- Independencia de juicio.

A continuación se especifican ciertos resultados que se pueden alcanzar al aplicar este proceso de diagnóstico comunicacional (Activate- DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA , 2009):

- Nivel de satisfacción de los receptores de la comunicación interna.
- Causas del descontento de los factores peor valorados.
- Soluciones percibidas como válidas por la plantilla para avanzar en las áreas de mejora.
- Metodología incorporada al know-how de la compañía.

Comunicación global.

Leonardo Schvarstein declara que, "La comunicación global pone de manifiesto la relación dialéctica entre lo externo y lo interno del discurso". El reconocido autor

resume que la noción de esta tipología conceptual de la palabra “comunicación global” puede ser de tres formas (Morales, 2009):

- a) La que trata sobre la comunicación e información en un mundo globalizado (Morales, 2009).
- b) La que sentencia la coherencia entre el decir y el hacer, proponiéndola como una cuestión tanto ética como de eficacia y (Morales, 2009)
- c) La que insta la articulación y la coherencia que debe existir entre los procesos de la comunicación interna y externa de toda organización (Morales, 2009).

Conscientes de que vivimos en un mundo globalizado, es necesario asimilar y aplicar estrategias de comunicación innovadoras y que se adapten con el nuevo orden social y comunicacional. Hoy en día la información debe ser transmitida de manera mas eficaz y efectiva, traspasando así fronteras y sobrepasando barreras comunicacionales. Debe entenderse que con la aparición de nuevos medios de comunicación, y el exponencial crecimiento de la tecnología, tanto las empresas como los responsables de la comunicación deben ser precavidos y competitivos para así diferenciarse de su competencia y estar a todo instante un paso mas adelante.

En el texto, “Comunicación Global: Comunicadores Globales para Hoy y Mañana”, Dante Morales, hace referencia a González y define a la comunicación global como, “las estrategias y tácticas creadas por el comunicador para implementar sistemas de información integrada para la creación de campañas mediáticas con fines

comerciales o bien público” (Morales, 2009). Asimismo, esta definición atribuye a los comunicadores como, “profesionales multidisciplinarios que manejan estrategias de comunicación integrada” (Morales, 2009). Morales nos recuerda que, “vale destacar que la comunicación debe ir más allá de solo marketing o publicidad para convertirse en Comunicación Global. Porque la Comunicación Global no es únicamente una táctica, sino una estrategia que necesariamente tiene que estar avalada por una filosofía determinada” (Morales, 2009).

La idea principal de la Comunicación Global se basa en la noción de que una organización esta en constante comunicación. Debido al mundo exigente en el cual vivimos y los públicos cada vez mas informados con los cuales nos enfrentamos, es necesario introducir la idea de que, *“Las organizaciones comunican siempre, lo quieran o no, lo planifiquen o no. Y la no comunicación intencional es ya, por sí misma, un mensaje»*, y por tanto *«cada expresión de comunicación debe ser considerada como un elemento vital para la identidad y la personalidad de la organización»* y, por tanto, *de su imagen corporativa, la cual es producto de implementar innovadoras políticas de comunicación interna y externa en las actividades diarias*” (Morales, 2009). Como indica Morales, se requiere de comunicadores globales para un mundo tan globalizado como este en el cual vivimos.

Funciones del Comunicador Global (Morales, 2009):

- Producir Comunicación
- Informarse para Informar
- Planificar la Comunicación
- Crear Redes de Comunicación Interna y Externa

- Hacer diagnósticos de la Comunicación
- Realizar Auditorias de Comunicación
- Diseñar Estrategias y Tácticas
- Administrar el Capital Simbólico de la Imagen Global
- Asesor y Consultor en Comunicación
- Investigar Científicamente la Comunicación
- Difundir la Imagen
- Practica Social del Comunicólogo
- Mediadores de Conflictos

ANÁLISIS DE DATOS

Jarygom S.A.

Carta de Gerencia:

JARYGOM S.A. constituida en Quito - Ecuador, el día 13 de Marzo del 2001, es una empresa que tiene como actividad económica: servicio de transporte por carretera. Nuestra especialización es la distribución de producto alimenticio que requiere refrigeración y congelación. Jarygom fue creada con el objetivo de dar un servicio exclusivo a Unilever Andina Ecuador con el portafolio de ICE. Han transcurrido 12 años y seguimos manteniendo nuestra exclusividad con la distribución de helados.

Contamos con todos los requisitos legales que exige la ley Ecuatoriana para el funcionamiento de transportación y distribución de productos. Dentro de la Política de Jarygom consta el cumplimiento de todas las normas de Seguridad Industrial, por lo que al finalizar este año la Empresa tendrá implementado su Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, el mismo que de acuerdo a ley es un requisito para el funcionamiento de cualquier empresa.

Así mismo estamos comprometidos con el cuidado de nuestro medio ambiente. El 98% de nuestras unidades de frío para transporte de alimentos congelados cuenta con un sistema único en el País, que no emite partículas de CO2. Contamos con un sistema de reciclaje de desechos no peligrosos que es manejado por nuestro personal calificado y capacitado, lo que nos ha facilitado la obtención de la Licencia Ambiental.

Con el objetivo de brindar facilidad a nuestro único cliente Unilever, tenemos instalaciones en las principales ciudades del país: Quito y Guayaquil, las mismas que están ubicadas estratégicamente, a una distancia muy corta de la Planta Guayaquil y Regional Quito Norte. Nuestras instalaciones son un pulmón para el abastecimiento de espacio físico y seguro de los camiones.

El parque automotor de Jarygom cuenta con 50 camiones a disponibilidad exclusiva de Unilever que ofrece un equipamiento tecnológico de punta para la comunicación efectiva y oportuna las 24 horas del día.

La experiencia de 12 años en la logística y distribución de un producto muy crítico como lo es el Helado, nos califica como una empresa Pionera y Única en el mercado Ecuatoriano. El resultado de estos años de trabajo ha permitido erradicar casi por completo los robos de producto y recaudo de dinero que afectan a otras empresas. La gran mayoría del talento humano que compone nuestra empresa está desde los inicios de esta, y su compromiso es latente y esta presente.

Creemos que la mejora continua hace día a día de Jarygom una empresa de excelencia. Estamos a sus gratas órdenes.

Atentamente,

Maria Belen Jarrin

Gerente General

Quito, 10 de octubre de 2013

Pre Diagnóstico:**1. Historia:**

Al iniciar la auditoria la empresa cuenta únicamente con información bastante general sobre los inicios de la misma, sin embargo carece de una historia organizacional definida. Debido a esto tanto los públicos internos como externos desconocen los antecedentes de Jarygom.

A continuación la historia de la empresa resumida:

Año de Creación: 2002

Objetivo: Brindar servicio de carga ultra congelada.

- La empresa Jarygom se fundó con el objetivo de distribuir helados de la Marca Pingüino (perteneciente a Unilever, multinacional anglo-holandesa), en las ciudades de Guayaquil, Quito, Machala, Portoviejo y Cuenca.
- Unilever y Jarygom inician un plan de negocios en conjunto, para lo cual realizan una alianza estratégica y en mutuo acuerdo establecen los parámetros y los compromisos para futuro.
- Se define que para las entregas a Puntos de Venta de estas ciudades se operaría con camiones de carga mediana y pesada. Además necesitando 1 Conductor y 2 ayudantes en cada camión.
- Para la distribución del producto de clientes en Provincias se lo realizará en camiones de carga pesada, para lo cual se necesitaría 2 conductores por camión pues los viajes se los realizarían en las noches.
- Para lograr este objetivo y brindar el servicio con las condiciones de calidad, seguridad etc... Jarygom adquiere cámaras auto portables para poder transportar los productos ultra congelados y mantener la cadena de frío con las normas ATP.

- En un inicio se contaba con: 6 camiones en Gye, 2 en Portoviejo, 1 en Machala, 2 en Cuenca, y 5 en Quito.
- Actualmente se cuenta: con 20 camiones en Gye, 5 en Portoviejo, 4 en Machala, y 20 en Quito.
- Unilever ve pertinente cerrar operaciones en Cuenca y en el año 2009 se cierra la operación en dicha ciudad.

Socios Fundadores:

- José Miguel Jarrín y Jorge Gómez.
- Trabajaron en sociedad durante 9 años.
- En el año 2011 los socios venden las acciones de la empresa a: María Belén Jarrín y Andrés Jarrín, hijos de 1 socio fundador.

Gerente General actual: María Belén Jarrín desde el año 2011

Presidente: Andrés Jarrín

Cliente: Unilever, Cliente Exclusivo

Misión:

- Al iniciar la auditoria la empresa no tiene una misión definida
- Carece de identidad corporativa

Visión:

- Al iniciar la auditoria la empresa no tiene una visión definida
- Carece de identidad corporativa

Valores Corporativos:

- Al iniciar la auditoria la empresa no tiene valores corporativos definidos
- Carece de identidad corporativa

Propuesta:

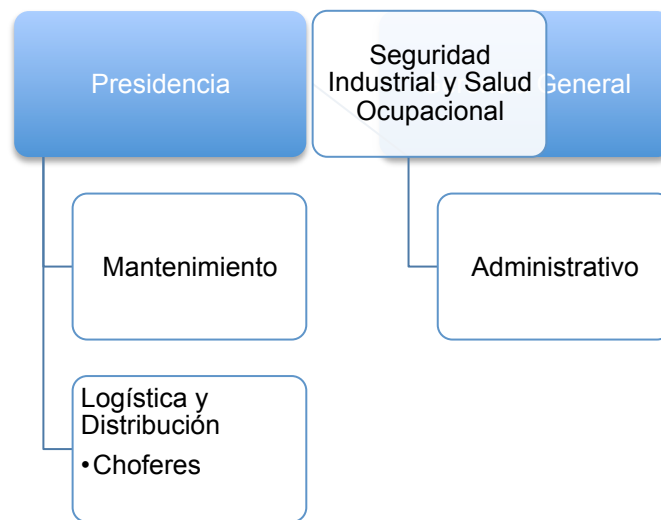
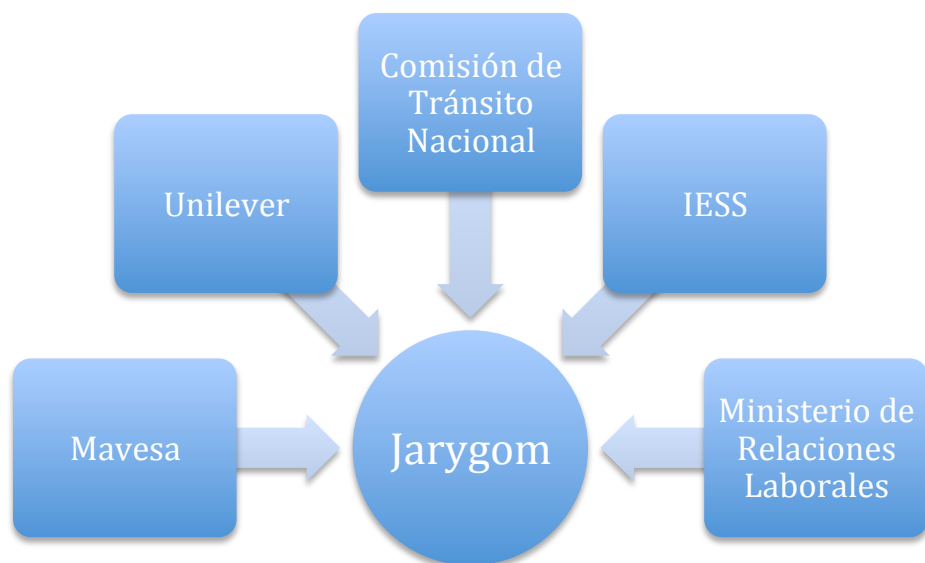
- Seguridad
- Trabajo en Equipo
- Compromiso

Comportamientos:

Los administrativos de Jarygom se preocupan por el personal, brindando en todo momento importancia a su seguridad y bienestar laboral. No obstante, en lo que a comportamientos se refiere, estos carecen de prácticas y actividades de integración tradicionales. Del mismo modo no se practica capacitaciones departamentales o generales, ni charlas de incentivo laboral.

Identidad Visual:

- Jarygom no cuenta con una identidad visual establecida. Al momento la empresa maneja únicamente un logo corporativo, el cual, al igual que el nombre organizacional busca ser renovado.
- Se manejan como colores corporativos el azul y blanco
- La empresa no cuenta con papelería
 - No se maneja papelería organizacional
 - No existe publicidad física como brochures, trípticos o vallas, entre otros
 - No se maneja un formato establecido para uso interno o externo, ya sea este digital o físico
- Se carece de una página web
- No se manejan redes sociales
- No existe un manual de identidad visual (manual corporativo)

Mapa de Públicos Interno:**Mapa de Públicos Externo:**

Estructura de la Organización:

Área	Número de Colaboradores Guayaquil	Numero de Colaboradores Quito	Responsabilidades
Logística y Distribución	37	36	Responsables de la distribución y operación de los camiones. Dentro de esta área están los choferes y ayudantes, que están encargados de la entrega del producto
Mantenimiento	1	3	Responsables del funcionamiento de los camiones y sus congelados
Administrativo	2	3	Responsables de la administración, contabilidad, Recursos Humanos y estrategia de la empresa en Guayaquil
Seguridad Industrial & Salud Ocupacional	2	1	Responsable de la seguridad y salud ocupacional

Herramientas de Comunicación:

Jarygom maneja las siguientes herramientas de comunicación que se ilustran a continuación:

Mail	
Público	Todos a nivel administrativo y mandos medios
Mensaje	Esta herramienta mantiene a los departamentos previamente mencionados en contacto, no únicamente a nivel regional, sino también a nivel nacional. Esta herramienta no tiene alcance a los choferes, ya que esta se maneja solo entre las áreas administrativas

Teléfono	
Público	Todos los públicos
Mensaje	Esta es la herramienta que más se utiliza, llamadas telefónicas se utiliza para comunicación entre departamentos y es una comunicación bidireccional

Reuniones	
Público	Todos a nivel administrativo y mandos medios
Mensaje	No existen reuniones planificadas semanalmente, se las realiza de acuerdo a la necesidad. En Guayaquil podemos encontrar que estas reuniones se realizan con más frecuencia que en Quito.

Boca a Boca	
Público	Todos los públicos
Mensaje	La mayoría de las ordenes y pedidos se realizan mediante comunicación verbal. Esta es una herramienta efectiva pero requiere un poco más de formalidad y procedimientos.

Radios	
Público	Administración, mandos medios con choferes
Mensaje	Esta herramienta se le utiliza para comunicación entre los administradores de cada departamento con los choferes. Principalmente la comunicación es entre el responsable de Logística y Distribución, mantenimiento con los choferes.

Memos	
Público	Todos los públicos
Mensaje	<p>Esta herramienta es principalmente de una vía, se realiza entre directivos, mandos medios y empleados.</p> <p>Esta herramienta va de arriba hacia abajo en el mapa de públicos interno o organigrama.</p>

AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA JARYGOM S.A.

Objetivo general:

Determinar la eficiencia de la comunicación interna de la organización, identificar la aceptación y el posicionamiento de la identidad corporativa y su imagen, al igual que la satisfacción del clima laboral por parte de los públicos internos de la empresa.

1. Objetivos específicos:

- Determinar el conocimiento de identidad corporativa de Jarygom (misión, visión, historia, valores corporativos, filosofía, colores corporativos)
- Determinar la efectividad de las herramientas de comunicación interna que se utilizan actualmente dentro de la empresa
- Identificar el funcionamiento de los canales de comunicación
- Medir el clima laboral

Metodología de Investigación:

Cuantitativo

- Se recurre al uso de encuestas con el fin de medir de manera cuantitativa el grado de conocimiento de la identidad corporativa, el funcionamiento de los

canales y diferentes herramientas de comunicación, y medir el clima laboral tanto en Guayaquil como en Quito.

- Las encuestas fueron realizadas a todos los colaboradores tanto de Guayaquil como de Quito, a excepción de Gerencia y Presidencia.

Cualitativo

Se realizaron entrevistas personales y grupales con el fin de conocer a mayor profundidad a la empresa, y así entender con exactitud las necesidades, sugerencias e intereses de los colaboradores tanto en Guayaquil como en Quito.

- Entrevista a Andrés Jarrin, Presidente de Jarygom
 - En base a la cual se realizó un pre diagnóstico
- Entrevista a María Belén Jarrin, Gerente de Jarygom
 - En base a la cual se realizó un pre diagnóstico
- Entrevistas personales y grupales a jefes inmediatos de cada departamento
 - Quito
 - Guayaquil
- Se realizaron grupos focales en los cuales participaron jefes inmediatos de cada departamento
 - Quito
 - Guayaquil
 - Mediante estos se obtuvo la siguiente información:

- Existe descontento por parte de los choferes, ya que estos sienten que no son participes en la información y comunicación que se da dentro de la empresa
- Las herramientas comunicacionales aplicadas generan que tanto la información como la comunicación no se oficial
- Los colaboradores a todo nivel se sienten intimidados por parte de la Gerencia y Presidencia
- No existe congruencia en las disposiciones entre Gerencia y Presidencia
 - Desacelera el trabajo y lo vuelve poco efectivo y eficaz
- Se manifiesta una alto deseo y necesidad de capacitaciones, actividades de integración y reconocimiento laboral por parte de jefes inmediatos, Gerencia y Presidencia

Universo de Estudio:

Colaboradores Quito	43	Universo Quito
Colaboradores Guayaquil	42	Universo Guayaquil
Total	85	Universo Jarygom

- No se considera a Gerencia y Presidencia dentro del estudio

Muestra de Estudio:

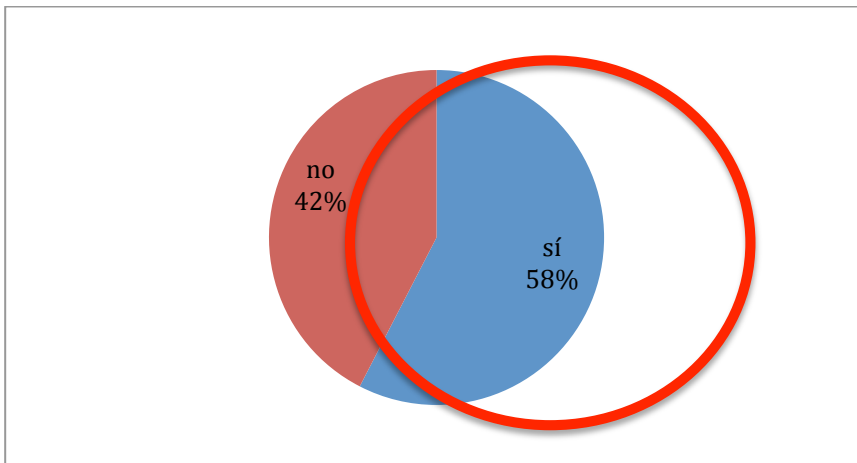
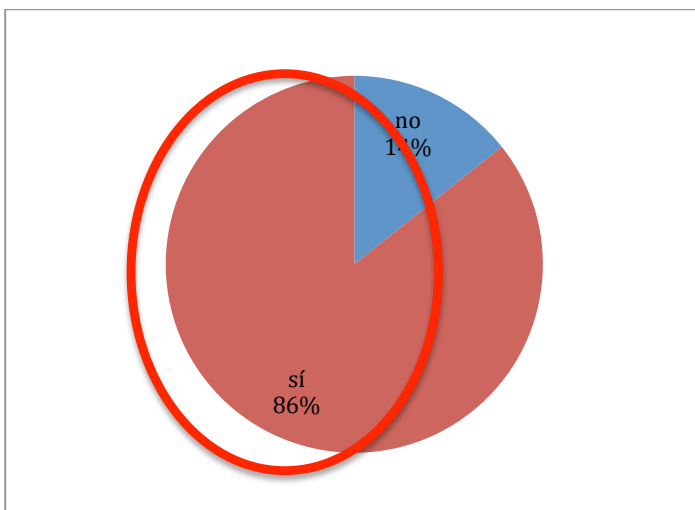
Dado que el universo de estudio es relativamente pequeño al considerar únicamente una de las cedes, la muestra será el total del universo de Jarygom, es decir 85 personas.

- No se considera a Gerencia y Presidencia dentro del estudio

ANÁLISIS DE RESULTADOS**QUITO-GUAYAQUIL**

- Falta de Identidad Corporativa y Manual de Imagen (2 problemas)

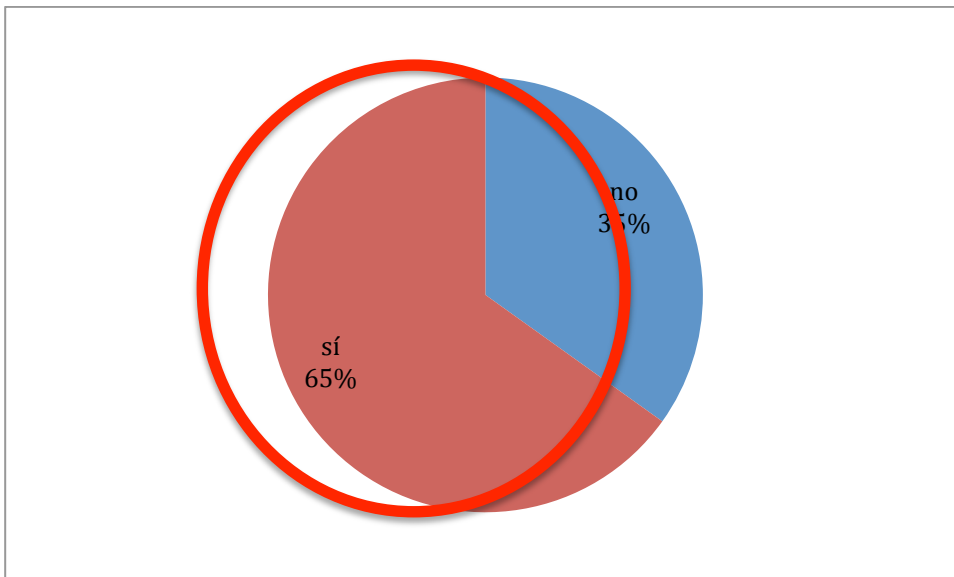
¿Conoce la Misión de la empresa?

Quito**Guayaquil**

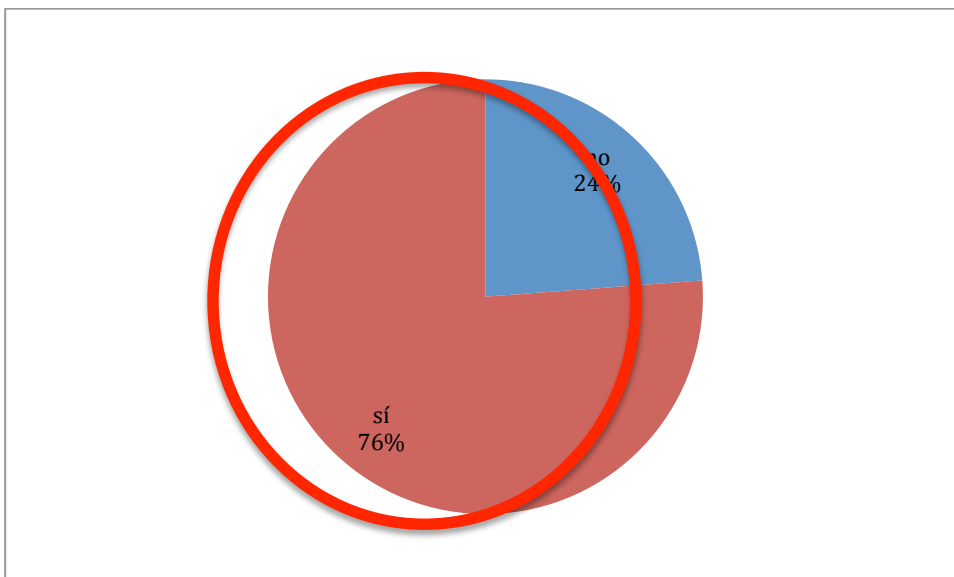
Aunque no existe una misión establecida por la empresa, un 58% en Quito, y 86% en Guayaquil de los encuestados afirman conocerla.

¿Conoce la Visión de la empresa?

Quito



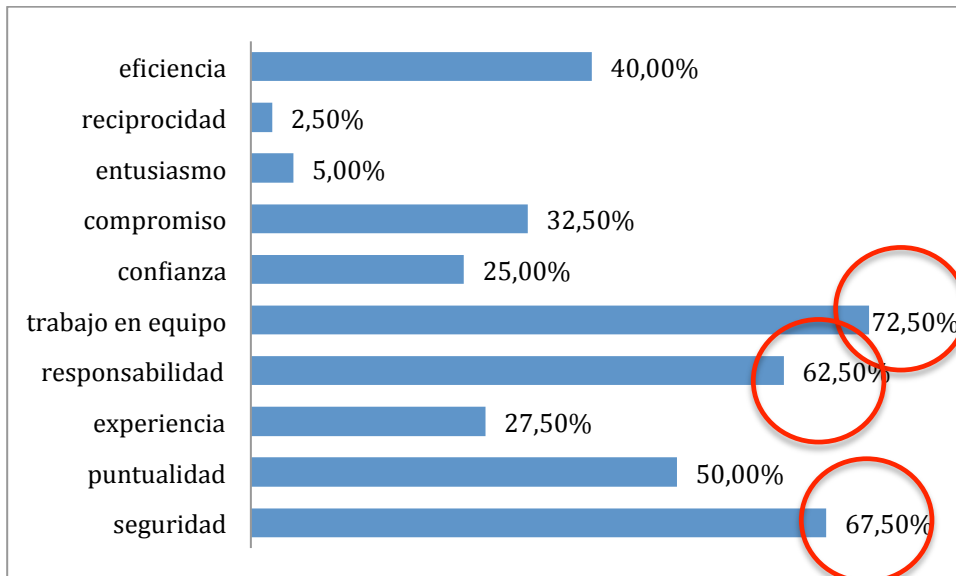
Guayaquil



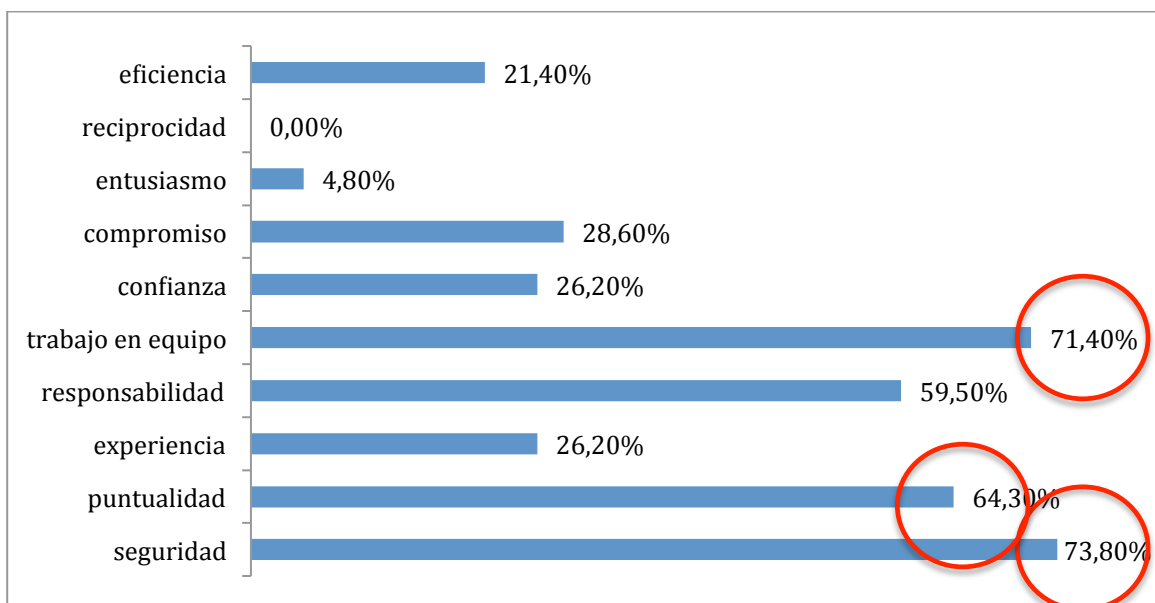
De igual manera, no existe una visión establecida por la empresa, y el 65% en Quito y 76% en Guayaquil, de los encuestados afirman conocerla.

Tampoco existen valores establecidos, por esa razón listamos unos posibles valores para que los encuestados elijan los que mas representan a la empresa,

Quito



Guayaquil



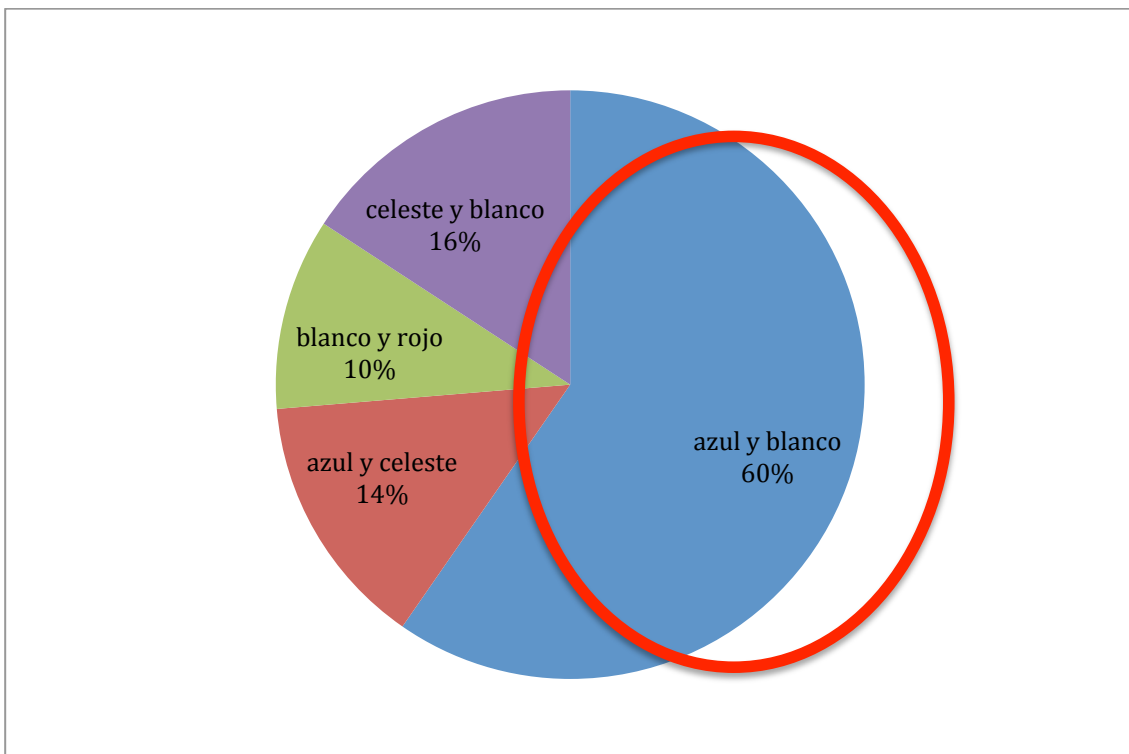
Los valores más elegidos por los encuetados en Quito, son trabajo en equipo, seguridad y responsabilidad. Aunque esos valores fueron los más elegidos no son los elegidos por

los directivos, los valores elegidos por los directivos son, trabajo en equipo, seguridad y compromiso. Solo varia en el tercer valor. Eso también es un indicador de falta de identidad corporativa.

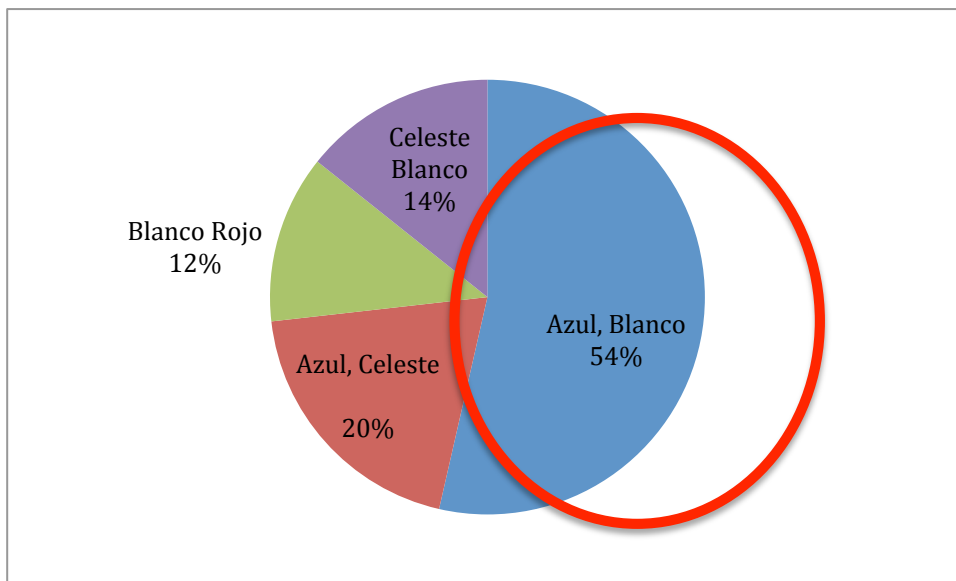
En cuanto a Guayaquil se eligió trabajo en equipo, seguridad y puntualidad. Igual existe una diferencia en el tercer valor, entre las dos ciudades y los directivos. Eso demuestra claramente una falta de identidad corporativa.

El problema de falta de Manual de Imagen, inicia con el problema de falta de identidad corporativa. Como no existe una identidad, es muy difícil que exista un manual de imagen. Como parte de la imagen realizamos una pregunta sobre los colores corporativos, estos fueron los resultados,

Quito



Guayaquil



Los colores del logo de la empresa son el azul y el blanco, por esta razón creemos que el 60% de los encuestados eligieron estos colores. De todas maneras consideramos que existe una confusión entre los empleados sobre la imagen de la empresa. Un 40% de los encuestados eligieron otras combinaciones de colores. En cuanto a Guayaquil, existe el mismo problema, solo que varía un poco los porcentajes, un 54% eligieron los colores azul y blanco, mientras que el resto eligieron otras combinaciones. Esto creemos se debe a que los empleados utilizan diferentes colores de camisetas cada día, y esto crea una confusión en cuanto a las reglas y uso de colores e imagen de la empresa.

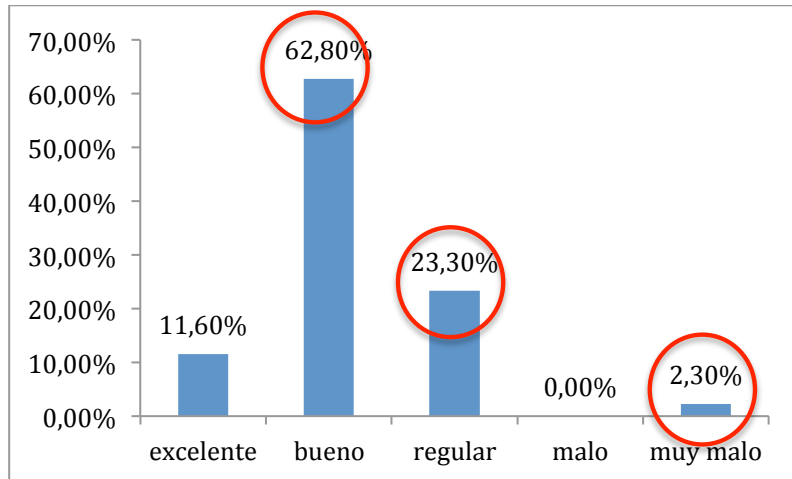
- Falta de Formalidad y Coordinación en la Comunicación

Revisando los resultados de las encuestas, podemos encontrar que la tendencia entre transparencia, efectividad y claridad en las dos ciudades tiene una tendencia de bueno a regular. Creemos que esto es por la falta de coordinación y formalidad de la

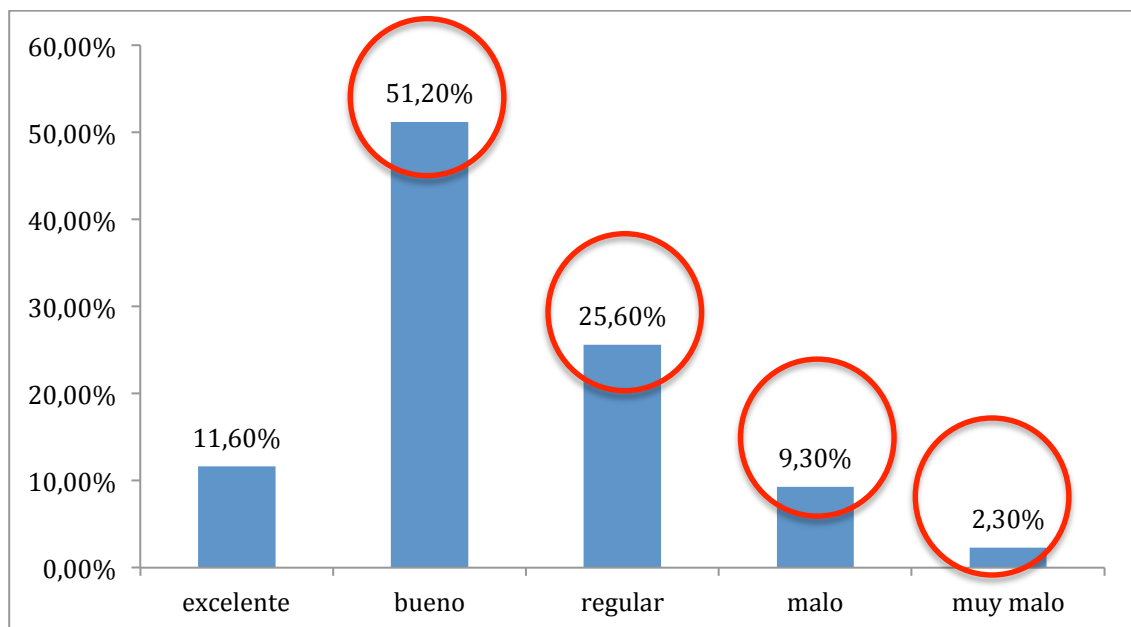
comunicación interna de la empresa. A continuación los resultados que nos indican este problema.

Quito

La comunicación cumple su objetivo

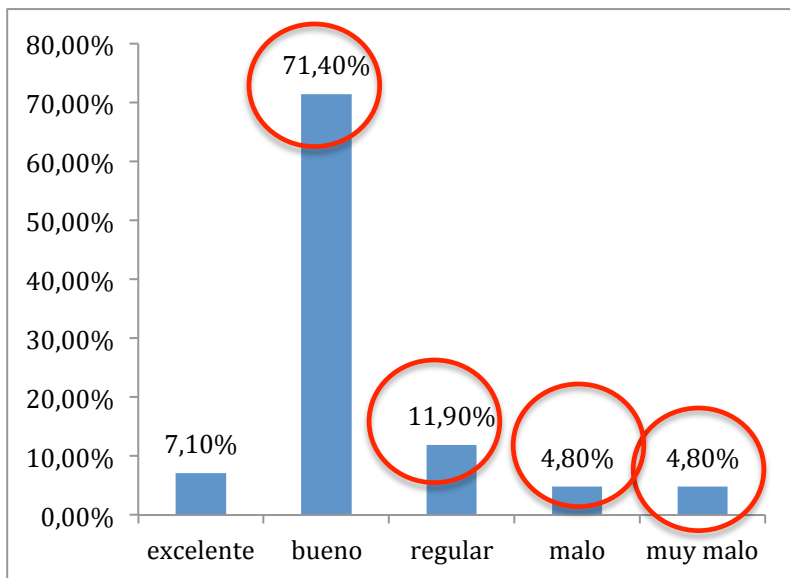


Credibilidad de la comunicación

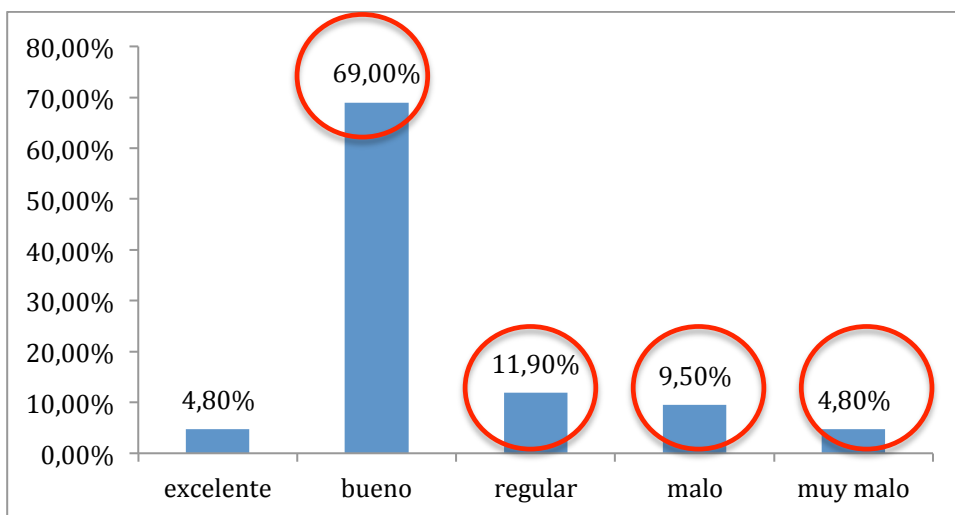


Guayaquil

La comunicación cumple su objetivo



Credibilidad de la comunicación

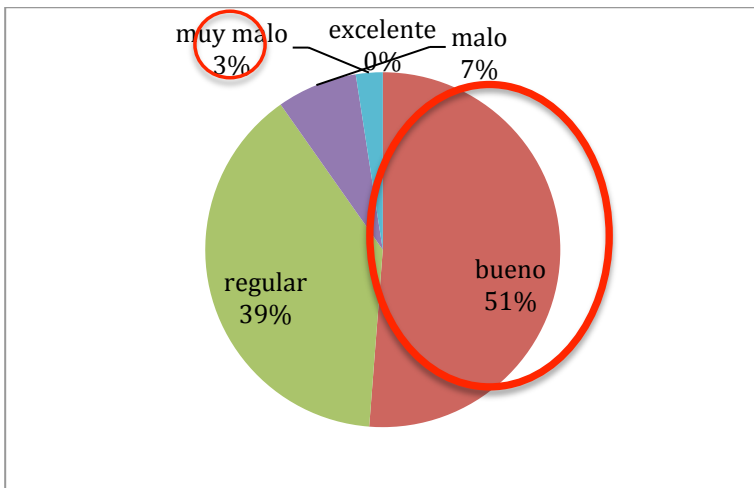


Podemos resaltar que la tendencia en ambos casos es negativa, hasta tenemos casos donde la opinión es *muy malo*.

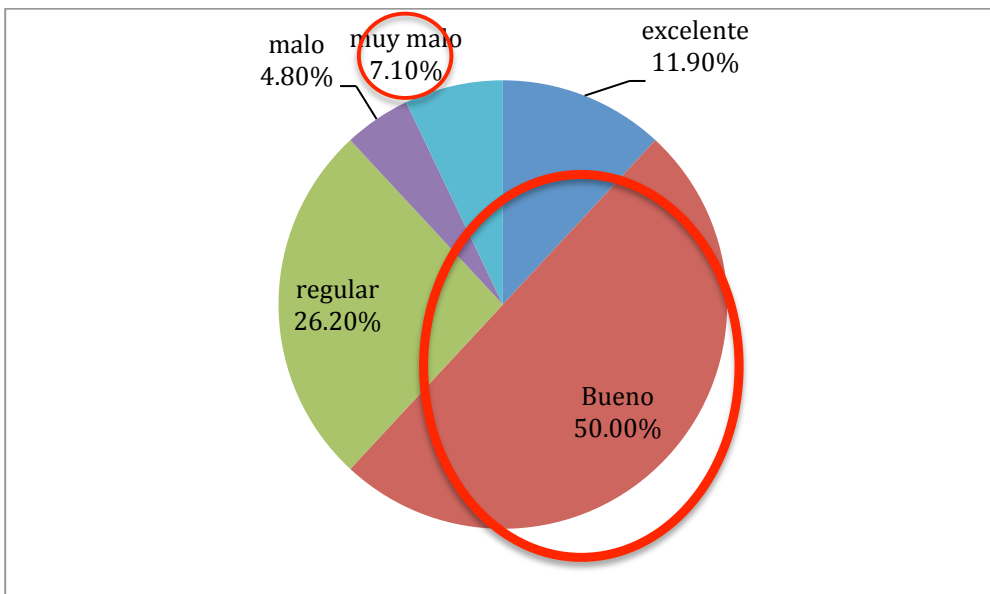
- Mejor Apertura de los Jefes

Tanto como en las encuestas y en las entrevistas a mandos medios, pudimos encontrar que existe poca apertura por parte de los directivos para receptar comentarios, sugerencias o quejas. Los resultados de las encuestas fueron los siguientes,

Quito



Guayaquil



Como podemos evidenciar en los resultados, los encuestados tanto como en Guayaquil y Quito, no están satisfechos con la apertura de los directivos o jefes. Entre las dos ciudades tenemos un más del 10% de los trabajadores que consideran que la apertura es

muy mala. También tanto como en Guayaquil como en Quito, la mayoría de encuestados consideran a la apertura como buena pero tirando a regular. Es decir la tendencia es más negativa que positiva en este aspecto.

PROPUESTA DE CAMPAÑAS COMUNICACIÓN INTERNA

Auditoria de Comunicación Interna.

Historia:

JARYGOM S.A. constituida en Quito – Ecuador en el año 2001, es una empresa de servicio de transporte por carretera. Se especializan en la distribución de producto alimenticio que requiere refrigeración y congelación. JARYGOM S.A. Fue creada con el objetivo de dar un servicio exclusivo a Unilever Andina Ecuador, con el portafolio de ICE. Han transcurrido 12 años y siguen manteniendo su exclusividad con la distribución de helados, para la marca Pingüino. La empresa demuestra un fuerte compromiso con el medio ambiente ya que el 98% de las unidades de frío para transporte de alimentos congelados cuenta con un sistema único en el País, que no emite partículas de CO₂. Del mismo modo cuentan con un sistema de reciclaje de desechos no peligrosos que es manejado por personal calificado y capacitado, lo que ha facilitado la obtención de la Licencia Ambiental. El parque automotor de JARYGOM S.A. cuenta con 50 camiones a disponibilidad exclusiva de Unilever que ofrece un equipamiento tecnológico de punta para la comunicación efectiva y oportuna las 24 horas del día. La experiencia de 12 años en la logística y distribución de este producto los ha posicionado como una empresa Pionera y Única en el mercado Ecuatoriano.

Misión:

Somos socios estratégicos de nuestros clientes en el campo de la operación logística, dedicados a generar resultados positivos, basados en el balance perfecto entre seguridad y compromiso, promoviendo a toda instancia el trabajo en equipo.

Visión:

Ser la empresa líder en el ramo de la operación logística, generando alianzas estratégicas y a largo plazo con nuestros clientes y equipo. En el año 2018 seremos reconocidos como la empresa de operación logística líder en el Ecuador.

Valores Corporativos:

- Trabajo en Equipo
- Seguridad
- Compromiso

Filosofía:

Jarygom S.A. despierta el compromiso en nuestro equipo y clientes, alcanzando la excelencia a través de la seguridad y el trabajo en equipo. Buscamos promover la importancia de la innovación y la calidad del servicio, para así posicionarnos como la marca líder de operación logística en el Ecuador.

Normativas de JARYGOM S.A.:

La empresa basa sus normas en el reglamento interno, mismo que abarca temas legales, de comportamiento y de salud ocupacional

Servicios que ofrece:

Distribución de helados de la Marca Pingüino (perteneciente a Unilever, multinacional anglo-holandesa), en las ciudades de Guayaquil, Quito, Machala, Portoviejo y Cuenca.

En el mes de marzo del 2014 se realizó una auditoría de comunicación interna en JARYGOM S.A., para detectar los problemas comunicacionales dentro de la misma. Dicha auditoría se ejecutó por 2 agencias de comunicación diferentes: Panorámica y PAC. Fueron 4 los problemas comunicacionales principales que se detectaron en la auditoría de comunicación interna en JARYGOM S.A.:

1. JARYGOM S.A. no cuenta con una imagen ni identidad corporativa definida, lo cual ha generado falta de pertenencia e identidad tanto en Quito como en Guayaquil. Pese que ésta no está definida, en Quito el 86% respondió que si la conoce, y en Guayaquil el 58% afirmó conocerla. Del mismo modo el 65% en Quito afirmó conocer o identificar una visión, y el 76 % en Guayaquil. Estos resultados reflejan que existe poco conocimiento de la cultura organizacional de JARYGOM S.A.
2. Dentro de la comunicación existe falta de formalidad y coordinación, ya que en Quito, el 49% de la misma se da entre empleados, de empleado jefe únicamente el 11%, y de jefe a empleado un 35%. Por otro lado, en Guayaquil la comunicación entre empleados es nula, mientras que de empleado a jefe es el 17% y de jefe a empleado un valor representativo del 76%. Es evidente que en Quito existe mayor comunicación entre empleados, lo cual propicia la informalidad y credibilidad de la misma, brindado espacio para información no oficial e inexacta como rumores. Se puede evidenciar que en ambas sucursales la comunicación que se da de empleado a jefe es muy baja, lo cual alerta una

elevada comunicación unilateral por parte de la directiva. La comunicación dentro de la empresa debe ser uniforme, equitativa y equilibrada, para así transmitir de manera general, información que alcance de manera efectiva al público interno. Asimismo, los gráficos demuestran que las vías más frecuentes al momento de comunicarse dentro de la empresa son vía telefónica, mediante reuniones y a través del boca a boca.

- En Quito tanto las llamadas telefónicas (60.5%) como el boca a boca (72%) están posicionados como la vía mas frecuente al momento de comunicarse dentro de la empresa. No obstante se debe entender que el boca a boca genera información no oficial que puede derivar en rumor, lo cual es perjudicial para la empresa y el clima laboral de la misma. Por otro lado, la cartelera tiene apenas un 20.90% de aceptación. Esta herramienta puede ser mejor posicionada, considerando que la mayoría de empleados trabajan en logística y la cartelera puede ser una buena herramienta para transmitir información homogénea a todo ese grupo de colaboradores.
 - En Guayaquil, las herramientas de información más frecuentes son la vía telefónica (62%) y el boca a boca con (23%), siendo la comunicación informal menos frecuente en GYE que en UIO. De igual manera, la cartelera puede reposicionarse para las personas que trabajan en logística, ya que actualmente solo el 5% la utiliza como herramienta de comunicación.
3. La comunicación no oficial, el rumor, alcanza en Quito un 60% de importancia dentro del público interno, y en Guayaquil tiene un valor inferior, no obstante representativo del 28%. Asimismo, la objetividad de la comunicación marca

una tendencia descendente tanto en Quito como en Guayaquil, al igual que la credibilidad de la misma (los datos se reflejan en la escala de bueno a muy malo). En Quito únicamente el 12% del total califica a la objetividad y credibilidad de la comunicación como excelente. Por su parte, en Guayaquil el 7% califica a la objetividad de la comunicación como excelente, y un 5% califica de igual manera a la credibilidad de la misma.

4. Existe falta de apertura por parte de los directivos o jefes de Jarygom S.A. para recibir información por parte de los colaboradores, ya que en Quito el 41% confirma que no la existe, y en Guayaquil el 38%.

Para resolver los problemas identificados, a continuación se proponen cuatro campañas de comunicación interna, las cuales están divididas en tres etapas: expectativa, informativa y recordación. Las campañas giran en torno al concepto de Inuit. Es importante recalcar que todas las piezas comunicacionales cuentan con el logo de Inuit, el nombre comercial que se le ha otorgado a JARYGOM S.A, como parte de su proceso de renovación visual y corporativa.

Objetivo General.

Fomentar una cultura organizacional dentro de la empresa, la cual genere identidad corporativa, promoviendo así, un clima laboral óptimo, incentivando la utilización de herramientas de comunicación eficientes y efectivas, las cuales permitan un mejoramiento en la calidad de las relaciones entre los colaboradores.

CAMPAÑA: JUNTOS SOMOS INHUIT

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Problema:

La falta de identidad e imagen corporativa, limita el desarrollo de una cultura organizacional y la unidad entre colaboradores

Objetivo Especifico:

Introducir a Inhuit como el nuevo y renovado nombre comercial de JARYGOM S.A., posicionando así la nueva imagen e identidad corporativa de la empresa a nivel interno. Se busca lograr que el 100% de los colaboradores de JARYGOM S.A., en un periodo de dos meses se identifiquen con los valores corporativos, la misión y la visión de Inhuit, facilitando e incentivando así la unidad entre ellos. Se introducirá a Yupik como personaje corporativo interno y vocero de la información interna de la empresa.

Concepto de Inhuit:

Inhuit representa la unidad y el concepto de comunidad. En el idioma Inuktitut, la palabra Inuit significa "Pueblo". Dentro de las características sociales de los Inuit, no existen rangos ni clases, todos ocupan la misma ocupación dentro de la comunidad, y cada uno cumple un rol fundamental dentro de la misma. Del mismo modo estos son nómadas, solidarios, acogedores, comprometidos con el prójimo, y se basan en la unidad y el trabajo en equipo. Dentro de esta sociedad predomina un fuerte sentido

comunal, en el cual se sacrifican los egoísmos e interés personales. Debido a su ubicación, y las condiciones climáticas de la misma estos poseen características físicas que les permiten adaptarse a las condiciones de un clima helado.

Expectativa:

Estrategia: Utilizar a Yupik como el vocero de la misión y la nueva identidad corporativa, para así dar a conocer el cambio de imagen que se está dando a la misma. Se busca fomentar la unidad e identidad deseada, a través del slogan interno, "Juntos Somos Inhuit".

Tácticas:

- Utilizar medios como correos electrónicos y mensajes de texto, comunicando la nueva identidad corporativa, los cuales serán enviados y firmado por Yupik, junto con el lema, "Juntos Somos Inhuit".
- Implementar el factor sorpresa, mediante invitaciones al agasajo de JARYGOM S.A. (2014) en las cuales se introduce la nueva identidad corporativa, posicionando a Yupik como personaje corporativo y el lema, "Juntos Somos Inhuit".

Etapas Informativas:

Estrategia:

Promover la unidad e identidad a través de la nueva imagen corporativa de Inhuit

Tácticas:

- Realizar un agasajo al personal de JARYGOM S.A. el cual se realizara en la Central de Guayaquil, permitiendo así unidad entre ambas sucursales.

- Hacer la entrega de nuevos uniformes y regalos corporativos, los cuales posicionan la nueva imagen corporativa y dan a conocer a Yupik.
- Pintar un mural en el cual esta Yupik con el lema, "Juntos Somos Inhuit", y todo el público interno de JARYGOM S.A. colocara sus huellas (con colores corporativos), simbolizando un compromiso de unidad e identidad que vienen con la nueva imagen corporativa.

Recordación:

Estrategia:

Promover en el uso diario de los uniformes y a través de los regalos corporativos para el publico interno la nueva imagen corporativa de Inhuit, al igual que apelar las emociones y generar recuerdos del trabajo en equipo y la unidad que caracterizan a Inhuit.

Tácticas:

- Los mismos uniformes y regalos corporativos servirán como recordación
- Entregar a todo el personal de JARYGOM S.A. fotografías del equipo de JARYGOM S.A junto al mural, la cuales serán enmarcadas con el marco corporativo de Inhuit, en el cual esta Yupik y el lema "Juntos Somos Inhuit".

Cronograma:

ETAPA	DURACIÓN
Expectativa	Los mensajes serán enviados dos veces por semana durante dos semanas
Informativa	1 día (anualmente)
Recordación	Las camisetas con la misión y visión se utilizaran durante 3 semanas, el resto del uniforme será de uso permanente al igual que los regalos corporativos

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	COSTO c/u	TOTAL	TOTAL POR 80 EMPLEADOS
Invitaciones	\$ 1.25	\$ 1.25	\$ 105.00
Polos	\$ 3.25	\$ 3.35	\$ 273.00
Gorras	\$ 1.25	\$ 1.25	\$ 105.00
Llaveros	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 84.00
Esferos	\$ 45.00 (cada 100)	\$ 45.00	\$ 45.00
Termos	\$ 2.10	\$ 2.10	\$ 176.40
Loncheras	\$ 3.25	\$ 3.25	\$ 273.00
Mochilas	\$ 1.30	\$ 1.30	\$ 109.20
Agendas	\$ 2.50	\$ 2.50	\$ 210.00
Total: \$ 1380, 40			

CAMPAÑA: QUE NADIE MAS TE LO CUENTE

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Problema:

Existe falta de formalidad y coordinación en la comunicación, lo cual impide un clima laboral que promueva la unidad y el trabajo en equipo.

Objetivo Especifico:

Formalizar y coordinar con el apoyo de Yupik, la comunicación dentro de la empresa a través de la implementación y el uso de carteleras digitales, de manera que estas incentiven el trabajo en equipo y la unidad a nivel interno y la credibilidad y objetividad

de la información. En un periodo de tres meses se espera alcanzar un 85 % de aceptación a la nueva cartelera digital por parte del público interno.

Expectativa:

Estrategia:

Promover a través de Yupik el mensaje, "La Comunicación es de Dos", de manera que se posicione al mismo como vocero oficial interno de la empresa, y el lema "Juntos Somos Inhuít".

Tácticas:

- Colocar en espacios estratégicos, cerca de los relojes biométricos de huella digital, adhesivos con la forma de pantallas con Yupik promoviendo el mensaje "La Comunicación es de Dos", y el lema "Juntos Somos Inhuít".

Informativa:

Estrategia:

Formalizar la comunicación interna de la empresa a través de Yupik, implementando el uso de las carteleras digitales. Esto dará credibilidad y oficializará la información ya que es gerencia la que la está emitiendo a través de Yupik.

Tácticas:

- Colocar las carteleras digitales cerca de los relojes biométricos de huella digital, las cuales deben incluir:

Tip Mensual

Resumen del mes anterior
Identidad e imagen corporativa
Indicadores de "Mejor Ruta del Mes"
Resumen de reuniones mensuales de gerencia y la administración
Eventos
Noticias
Datos Curiosos de los colaboradores
Mensajes de Yupik

La información de las carteleras debe ser la misma para amabas sucursales

- Implementar un mecanismo de reuniones mensuales en las cuales se recopilara toda la información necesaria para la efectividad de las carteleras digitales
 - Una vez finalizadas es responsabilidad de Recurso Humanos realizar una video conferencia para compartir dicha información y mantener congruencia en las carteleras de ambas sucursales

Recordación:

Estrategia:

Promover el trabajo en equipo y la unidad a través de capacitaciones a los colaboradores, e incentivar la cooperación y compromiso entre amabas sucursales, para así ser Inuit.

Tácticas:

- Entregar llaveros los cuales tendrán en la parte delantera a Yupik promoviendo el lema, "Juntos Somos Inuit", y en la parte posterior el mensaje, "Recuerda la importancia de....", seguido del "Tip del Mes".

- Capacitar a los colaboradores con el "Tip del Mes", de manera mensual, brindando así espacio para trabajar en equipo y alcanzar la excelencia mediante la unidad.

Cronograma:

ETAPA	DURACIÓN
Expectativa	Dos semanas
Informativa	Permanente (Reuniones y videoconferencias una vez al mes)
Recordación	Permanente (Capacitaciones una vez al mes)

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	COSTO c/u	TOTAL	TOTAL POR 2 SUCURSALES
Impresión en gigantografía para adhesivos y corte	\$ 25, 98	\$ 25, 98	\$ 51.96
TELEVISOR LG PLASMA TV 42 PULGADAS HDMI/USB- 0151	\$ 805.00	\$ 805.00	\$ 1700.00
Llaveros con Yupik y Recordatorio de "Tip del Mes"	\$ 1.25	\$ 1.25	\$ 105.00
Total: \$ 1856, 96			

CAMPAÑA: AL RUMOR LE DECIMOS ¡NO!

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Problema:

Se brinda demasiada importancia a la comunicación no oficial, rumor, lo cual impide un clima laboral que fomenta el trabajo en equipo y promueve la unidad entre colaboradores.

Objetivo Especifico:

Concientizar a través de Yupik la política de cero tolerancia de rumor que caracteriza a Inuit, promoviendo a toda instancia el sentido de pertenencia y comunidad. Se estima que en un periodo de dos meses, los colaboradores reduzcan la importancia que dan al rumor en un 40%.

Expectativa:

Estrategia:

Promover una cultura de cero tolerancia de rumor en la empresa, apelando a las emociones del publico interno a través de Yupik.

Tácticas:

- Colocar BTL's en forma de Yupik en la cual este difunda el mensaje, "En Inuit al rumor le decimos ¡NO!", y el lema, "Inuit Somos Todos"
- Reflejar la imagen de las personas que se acerquen a esta pieza, con el fin de generar un vinculo directo entre Yupik y el colaborador

Informativa:**Estrategia:**

Promover la comunicación interna, de manera directa y oficial, disminuyendo así la importancia que se le brinda al rumor dentro de la empresa, y brindado objetividad y credibilidad a la misma.

Tácticas:

- Se colocar un buzón en el cual se promueve un vínculo directo entre los colaboradores y gerencia, a través de Yupik.
- Utilizar una hoja pre formateada, la cual facilita responder dudas y especulaciones por parte de los colaboradores. Esta será formateada por Yupik y promoverá el lema, "Juntos Somos Inuit".

Recordación:**Estrategia:**

Concientizar al público interno de no participar en comunicación no oficial, rumores, para así disminuir la importancia que se brinda al mismo.

Tácticas:

- Repartir pulseras con los colores corporativos con el mensaje, "En Inuit al Rumor le decimos ¡NO!".

Cronograma:

ETAPA	DURACIÓN
Expectativa	Dos semanas
Informativa	Permanente
Recordación	Permanente

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	COSTO c/u	TOTAL	TOTAL POR 2 SUCURSALES
BTL de Yupik	\$ 78.00	\$ 78.00	\$ 156.00
Buzón	\$ 42.00	\$ 42,00	\$ 84.00
Pulseras	\$ 52.00 (cada 100)	\$ 52.00 (cada 100)	\$ 52.00 (cada 100)
Total: \$ 292,00			

CAMPAÑA: PUERTAS ABIERTAS

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Problema:

Existe falta de apertura por parte de los Jefes Directos y la Gerencia, lo cual impide el trabajo en equipo, caracterizado por la unidad y la identidad corporativa.

Objetivo:

Promover una cultura de puertas abiertas, en la cual se facilite la comunicación unilateral en un 80% a nivel interno y se promuevan los valores Inhuit a un 100 % dentro de la misma.

Expectativa:**Estrategia:**

Despertar curiosidad por parte de los colaboradores al remover la barrera comunicacional que existe entre ellos y sus Jefes Directos y/o Gerencia.

Tácticas:

- Remover las puertas del área administrativa y gerencia
- Colocar un adhesivo de Yupik en el marco de las puertas con los mensajes, "Trabajamos por ti", "Queremos Escucharte".

Informativa:**Estrategia:**

Generar un vínculo entre los colaboradores, con sus Jefes Directos y Gerencia, para incentivar el sentimiento y los valores Inuit entre el equipo que conforma la empresa.

Tácticas:

- Aprovechar las capacitaciones mensuales para pedir al personal que exprese que es lo que esperan de Inuit, sus Jefes Directos y Gerencia.
- Instalar nuevamente las puertas en las respectivas oficinas, en las cuales se les brinda una nueva imagen plantando el mensaje, "En inuit espero..." y a Yupik junto con el mensaje, "Juntos Somos Inuit".
- Marcar palabras claves que fueron rescatas de la capacitación en las puertas

Recordación:**Estrategia:**

Promover una cultura de compromiso y apertura por parte de los Jefes Directos y Gerencia, en el cual el clima laboral sea óptimo para los colaboradores.

Tácticas:

- Las mismas puertas servirán como recordación de la necesidad de mantener un sistema de puertas abiertas y promover la comunicación unilateral.

Fuente de verificación: Se realizara un grupo focal en el cual se evaluara la apertura que existe por parte de los Jefes Directos y Gerencia.

Cronograma:

ETAPA	DURACIÓN
Expectativa	3 semanas
Informativa	1 día
Recordación	Permanente

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	COSTO c/u	TOTAL	TOTAL POR 2 SUCURSALES
Adhesivo para marcos de puertas	\$ 22, 00	\$ 22, 00	N7/A
Diseño nuevas puertas	\$ 19.56	\$19.56	N/A
Total:			

Presupuesto Total:

Campaña	Total
Campaña: Juntos Somos Inhuit	\$ 1380, 40
Campaña: Que Nadie Más te lo Cuenta	\$ 1856, 96
Campaña: Al rumor le decimos ¡NO!	\$ 292, 00
Campaña: Puertas Abiertas	\$ 41, 56
Total:	3570,92

PROPUESTAS DE CAMPAÑAS COMUNICACIÓN EXTERNA**Objetivos de La Investigación:**

Desarrollar estrategias comunicacionales, posicionando a Inhuit como la empresa de operación logística líder en el Ecuador, promoviendo así su nueva identidad corporativa, reafirmando el compromiso de esta con sus diferentes públicos.

Determinación de los Problemas Comunicacionales:

Mediante entrevistas con la gerencia de Inhuit, se concluye que la empresa debe abarcar 4 problemas comunicacionales enfocado a 4 de sus diferentes públicos externos, a continuación se los ilustra:

1. Medios de comunicación:

Los medios de comunicación desconocen la identidad corporativa de Inhuit al igual que sus servicios y proceso de transporte y congelados.

2. Clientes Actuales:

La identidad corporativa de Inuiit, al igual que su imagen no esta posicionada ni es reconocida por el cliente actual.

3. Proveedores:

Existe poco conocimiento sobre las ventajas competitivas de Inhuit

4. La Comunidad:

La empresa carece de un marco de responsabilidad, el cual reafirme su compromiso con las comunidades con las cuales se vincula.

Objetivo General:

Desarrollar estrategias comunicacionales, de modo que Inhui pueda posicionarse en el mercado y reafirmar su compromiso y excelencia con sus diferentes públicos externos.

Método de la Investigación:

El método de investigación es cualitativo e influenciada por la auditoria de comunicación interna realizada en el mes de marzo del año 2014 a la empresa. Con el fin de brindar soluciones a problemas comunicacionales externos, se realizarón entrevistas a Andrés Jarrin, Presidente de Inhuit, en las cuales se identificaron las necesidades de la empresa, y se reafirmo su compromiso con sus diferentes públicos externos.

Tema de Campaña:

Juntos hacemos Inhuit

Mapa de Públicos:

<i>Público</i>	<i>Sub- Público</i>	<i>Modo de Relación</i>
Proveedores	FRAMEC	Cámaras de Refrigeración
	JOIRON	Cámaras de Refrigeración
	JINSUNG	Cámaras de Refrigeración
	THERMOKING	Cámaras de Refrigeración
	MAVESA-HINO	Transporte / Camiones
	CHEVROLET	Transporte / Camiones
	MEGAFRIO	Repuestos Congelados
	ANGLO	Repuestos Congelados
	MICHELINE	Llantas
	BRIGESTONE	Llantas
	CONTINENTAL	Llantas
	AUTEC-KENWORTH	Baterías
	ELECTRA	Baterías
	PRIMAX	Combustible
PETROCOMERCIAL	Combustible	
Cliente Actual	Grupo KFC	
	Unilever	
La comunidad		
Entes de Control	IESS	
	Agencia Nacional de Transito	
	Comisión de Transito del Guayas	
	Ministerio de Relaciones Laborales	
	Ministerio de Obras Públicas	
Medios de Comunicación	Prensa Escrita	
	TV	
	Radio	
	Medios Masivos	

CAMPAÑA: INFORMARTE ES NUESTRO COMPROMISO

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Dirigida a: Medios de Comunicación

Problema:

Se carece de una relación con los medios de comunicación, razón por la cual estos privan de conocimiento sobre la identidad corporativa de la empresa, sus servicios y los procesos de congelados y transportes.

Objetivo Especifico:

Generar una relación con los medios de comunicación, en la cual, a través de la información se genere una relación a largo plazo con los mismos, dándolos a conocer los servicios de la empresa y su identidad corporativa.

Expectativa:

Estrategia:

Introducir en la agenda pública a Inhuit mediante free press, a través de eventos informativos en los cuales se de a conocer los servicios que ofrece la empresa, el proceso de congelados y transportes, y se posicione la identidad corporativa la misma.

Tácticas:

- Se enviarán invitaciones en las cuales Yupik, vocero de la empresa invite a los medios de comunicación a participar en el curso de formación que realizara la empresa junto con el Ministerio de Transporte (Ministra Ing. Paola Carvajal) y el Ministerio de Salud Pública (Ministra Carina Vance) en el cual se dará a conocer los procesos de congelados y transportes que diferencian a la empresa de la competencia.
 - Nombre del Curso: En el Proceso se Garantiza la Diferencia, Juntos Hacemos Inhuit
- Las invitaciones serán enviadas junto con un Boletín de Prensa y el video corporativo de Inhuit.
- Desarrollar e implementar agenda de medios.

Informativa:**Estrategia:**

Despertar el interés de los medios de comunicación a través de un evento que promueva el conocimiento y afiance relaciones a largo plazo con los mismos.

Tácticas:

- Se ofrecerá una formación para los medios de comunicación (detallados en el plan de medios), en el cual se de a conocer el proceso de congelados y el manejo del mismo. Este se ofrecerá tanto en Quito como en Guayaquil.
- Se contara con el apoyo de el Ministerio de Transporte (Ministra Ing. Paola Carvajal) y el Ministerio de Salud Pública (Ministra Carina Vance)
- Se entregará camisetas corporativas en las cuales se promueva el mensaje:
 - “Juntos Hacemos Inhuit, Informarte es Nuestro Compromiso”

- Se creara una publicidad *Below the Line* (BTL), con el fin de generar impacto y recordación del curso de formación en los medios.

Recordación:

Estrategia:

Brindar herramientas comunicacionales, de manera que la identidad corporativa de Inhuit y sus servicios se promuevan en la agenda pública y se posicione como la empresa líder en operación logística del país.

Tácticas:

Se entregaran kits de prensa en el curso de formación, en el cual se incluye:

- Carta de Presentación
- Video Corporativo de Inhuit
- Regalos Corporativos

Termos Corporativos
Mochilas Corporativas
Libretas Corporativas
Esferos Corporativos
Loncheras Corporativas
Camisetas Corporativas

- Dossier de Prensa:

Carta de Gerencia	
Identidad Corporativa	Historia
	Misión
	Visión
	Valores
	Filosofía
Modelo de Negocio	
Proceso de Congelados	
Proceso de Transportes	
Servicios de Inhuit	
Mapa de Públicos	
Responsabilidad Social Corporativa	

- Diploma de certificación del curso.
- Comunicación constante entre medios de comunicación y la empresa a través de resúmenes ejecutivos trimestrales.

Cronograma:

Etapas	Duración
Expectativa	1 semana
Informativa	1 semana
Recordación	

CAMPAÑA: SU SERVICIO LIDERA ESTE EQUIPO

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Dirigida a: Proveedores

Problema:

Los proveedores no conocen sobre el cambio corporativo de Jargygom, por lo cual es importante posicionar la nueva identidad y nombre comercial de la empresa, Inhuit.

Objetivo Especifico:

Ilustrar la interdependencia que existe entre los proveedores de Inhuit y el rol que estos tienen en el éxito y desarrollo de la empresa.

Expectativa:

Estrategia:

Afianzar y proteger la relación entre proveedores e Inhuit, dándoles a conocer la cultura organizacional de la empresa y la nueva identidad e imagen de la misma.

Tácticas:

- Se enviaran paquetes con regalos corporativos, los cuales van acompañados de cartas de presentación.
 - Regalos corporativos:

Termos Corporativos
Mochilas Corporativas
Libretas Corporativas
Esferos Corporativos
Loncheras Corporativas
Camisetas Corporativas

- Se enviará una foto enmarcada del personal completo de la empresa en el cual se promueve el mensaje, "Su servicio lidera este equipo, Hacemos Inhuit".

Informativa:**Estrategia:**

Generar un vinculo directo con los proveedores, de manera que estos se identifiquen con la empresa y se genere un sentimiento de pertenencia con Inhuit.

Tácticas:

- Choferes de Inhuit visitaran a los proveedores en los camiones de la empresa, los cuales al igual promocionan la nueva identidad corporativa. Estos harán la entrega de placas de reconocimiento, en las cuales se destaca su apoyo y compromiso en el desarrollo y éxito de la empresa en los últimos 12 años.
- Se entregará un video con infografías, en el cual se ilustra el rol de cada uno de los proveedores en el proceso de transportes y congelados de Inhuit. En este al igual se suscitará mensajes de agradecimiento por parte de los colaboradores de Inhuit. El mensaje es:
 - "Su servicio lidera este equipo, Juntos Hacemos Inhuit".

Recordación:

Las mismas placas servirán como recordación de la relación y alianza entre las partes, al igual que los regalos corporativos de la empresa, los videos y foto enmarcada.

Cronograma:

Etapa	Duración
Expectativa	1 semana
Informativa	1 semana
Recordación	Permanente

CAMPAÑA: POR TI SOMOS INHUIT

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Dirigida a: Clientes Actuales

Problema:

La interacción con los clientes es bastante limitada, razón por la cual estos desconocen de su identidad corporativa y su marco de responsabilidad social empresarial.

Objetivo Especifico:

Ilustrar el compromiso que tiene la empresa con el cliente, promoviendo a todo instante relaciones a largo plazo e interacción directa.

Expectativa:**Estrategia:**

Posicionar la nueva identidad corporativa de Inhuit, a través de la implementación de un manejo constate, efectivo y eficaz de las diferentes redes sociales, para así lograr fidelidad y compromiso con la empresa.

Tácticas:

- Crear cuentas en las diferentes redes sociales como lo son Facebook y Twitter, las cuales se manejarán bajo:
 - FB <https://www.facebook.com/inhuit>
 - Twiter: @inhuit
- Pagina Web:
 - <http://www.inhuit.com>
- Se enviara una invitación digital al cliente, junto con el video corporativo de Inhuit, en el cual se los invita a seguir y formar parte de las redes sociales de la empresa, para así promover transparencia y comunicación constante y directa.

Informativa:**Estrategia:**

Promover los valores corporativos de la empresa, para así generar fidelidad con el cliente.

Tácticas:

- Se creará un video en el cual los colaboradores de la empresa briden testimonios de su experiencia como integrantes del equipo Inhuit, en el cual se debe promover que los valores corporativos están plasmados en cada proceso dentro de la empresa y será difundido en las redes sociales y pagina web.
- Se hará uso de estos canales de comunicación para promover el mensaje "Juntos Hacemos Inhuit".

- Se enviará a las gerencias de los clientes de Inhuit, un rompecabezas de Yupik, en el cual se promueva el mensaje "Juntos Hacemos Inhuit". La pieza restante será la cara de Yupik, la cual tendrá papel que refleje la imagen de quien lo vea.

Recordación:

Tanto las redes sociales, la pagina web, el video corporativo y el video de recopilación de testimonios servirán de recordación.

Cronograma:

Etapa	Duración
Expectativa	1 mes
Informativa	Permanente
Recordación	Permanente

CAMPAÑA: DEFINIENDO INHUIT

(Artes adjuntas en CD de anexo)

Dirigida a: La Comunidad

Problema:

Inhuit no cuenta con un plan de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Objetivo Especifico:

Trabajar con la Agencia Nacional de Transito (ANT) y la Secretaria de Movilidad del Municipio de Quito, con el fin de impartir charlas de capacitación sobre seguridad vial tanto a los conductores de Inhuit, como a los conductores de las unidades de transporte escolar que operan en el Sector Amagásí del Inca.

Expectativa:

Estrategia:

Capacitar a los conductores de Inhuit, para que estos sean futuros voceros de este proyecto de RSE, e introducir la campaña a la comunidad.

Tácticas:

- Colocar señales de transito con los colores corporativos de la empresa en el sector, que promuevan mensajes relacionados a la importancia de la seguridad vial, que apelen a las emociones del público.
- Entablar relación con las escuelas del sector Amagásí del Inca, para impulsar la educación vial y promover ésta entre los conductores de las unidades de transporte que operan en el sector.
- Brindar charlas de capacitación con el apoyo de la Agencia Nacional de Transito (ANT) y la Secretaria de Movilidad del Municipio de Quito a los conductores de

Inhuit, para que estos capaciten a futuro a los conductores de las unidades de transporte escolar del sector.

- Estas se darán en las oficinas de Inhuit en Quito, ya que a futuro estos capacitarán a los conductores de Guayaquil.

Informativa:

Estrategia:

Promover un comportamiento seguro en las vías mediante charlas de capacitación a los conductores de las unidades de transporte escolar, a través de los conductores de Inhuit, con el fin de promover practicas seguras para el transporte de estudiantes.

Tácticas:

- Capacitar a los conductores en los diferentes centros educativos con el uso de talleres educativos.
- Dar a conocer y brindar material educativo que impulse la necesidad transporte seguro garantizado por el proceso de regularización vehicular.
- Impulsar el cumplimiento del Acuerdo No. 0024-13 del Ministerio de Educación.
- Promover el cumplimiento con los requerimientos técnicos para la circulación del transporte escolar.

Recordación:

Estrategia:

Hacer visible la participación y compromiso de los conductores de las unidades de transporte escolar.

Tácticas:

- Entregar adhesivos que identifiquen la participación en las charlas de capacitación en educación vial y el compromiso con seguridad vial, impartidas por la Agencia Nacional de Transito (ANT), la Secretaria de Movilidad del Municipio de Quito e Inhuit.
- Las redes sociales y la pagina web de la empresa sirven como herramienta comunicacional para promover el compromiso de Inhuit con la sociedad y difundir su plan de RSE.

Cronograma:

Etapa	Duración
Expectativa	1 mes
Informativa	6 meses
Recordación	Permanente

Presupuesto Total:

Campaña	Total
Informarte es Nuestro Compromiso	\$ 960,45
Su Servicio Lidera este Equipo	\$ 1086,70
Juntos Hacemos Inhuit	\$ 1100 00
Definiendo Inhuit	\$870,60
Total:	\$4017,75

BIBLIOGRAFÍA

- DefinicionDe.* (2010). Retrieved 2014 from DefinicionDe:
<http://definicion.de/comunicacion/>
- Maximiliano, B. (2009). *Universidad Nacional de La Plata* . Retrieved 2014 from Universidad Nacional de La Plata :
<http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/viewFile/607/518>
- Pasquali, A. (2010). *Inforamérica*. Retrieved 2014 from
<http://www.infoamerica.org/teoria/pasquali1.htm>
- Morales, D. J. (2009). *Comunicación Global: Comunicadores Globales para hoy y mañana* . Guatemala: UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Escuela de Ciencias de la Comunicación Escuela de Ciencias de la Comunicación .
- Real Academia Española, Que es la Comunicación* . (2010). Retrieved 2014 from
<http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=yImwzuvuYDXX2yBWBGGa>
- S.L, P. V. (2008). *Comunicación Interna: Dirección y Gestión de Empresas*. Malaga, España.
- Juarez, A. G. (2005). *Tecnologías Sociales de la Comunicación* . Barcelona, España: Eureka Media S.L.
- EcuRed.* (2014). Retrieved 2014 from EcuRed:
http://www.ecured.cu/index.php/Imagen_Corporativa
- UCLM. (2008). *UCLM*. Retrieved 2014 from UCLM: <http://www.info-ab.uclm.es/personal/juliaflores/emis/prueba-dvd/08-los%20talleres/ad/comunica.pdf>
- McGraw-Hill. (2010). *La Comunicación no Verbal*.
- RedRRPP. (2013). *El Portal de las Relaciones Públicas*. Retrieved 2014 from El Portal de las Relaciones Públicas:
<http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=article&sid=2265>
- Rosas, J. E. (2010). *Lenguaje Corporal.Org*. Retrieved 2014 from Lenguaje Corporal.Org: <http://lenguajecorporal.org/la-diferencia-entre-gestos-ilustradores-y-manipuladores/>
- Fernandez, C. (2014). *La Comunicación Organizacional*. Retrieved 2014 from http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/La-Comunicacion-Organizacional.html#U0XONKhdXuo
- Emanuelli, P. B. (2000). *Revista Latina de Comunicación Social*. Retrieved 2014 from Revista Latina de Comunicación Social:
<http://www.ull.es/publicaciones/latina/16egidos.htm>
- Rodriguez, C. (2012). *WordPress- La importancia de la comunicación organizacional*. Retrieved 2014 from WordPress- La importancia de la comunicación organizacional:
<http://celinarodriguez.wordpress.com/2012/09/19/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. España: Gesbiblo, S.I.
- Actualidad- Seminario sobre *Cómo mejorar la relación de las organizaciones con sus públicos*. (2012). Retrieved 2014 from Actualidad- Seminario sobre *Cómo mejorar la relación de las organizaciones con sus públicos*:
<http://www.profesiones.org/var/plain/storage/original/application/5b992cf5eec8c555ded8238555ab1b34.pdf>
- Dircom, R. *Comunicación Corporativa: nuevos desafíos para nuevas realidades*. *Revista Dircom*, 90.
- Capriotti, P. (2009). *Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Método Marketing*. (2009). Retrieved 2014 from *Método Marketing*:
<http://www.metodomarketing.com/definicion-de-identidad-corporativa/>
- Bobillo, P. M. (2011). *Universidad de Valladolid*. Retrieved 2014 from *Universidad de Valladolid*:
https://www.google.com.ec/search?q=UVA&oq=UVA&aqs=chrome..69i57j015.1639j0j7&sourceid=chrome&es_sm=91&ie=UTF-8#q=uva+universidad
- BCD. (n.d.). Retrieved 2014 from *BCD- Factores de la identidad corporativa*:
<http://www.bcd.es/es/page.asp?id=85>
- Capriotti, P. (2008). *Branding Corporativo*. Santiago de Chile, Chile.
- EcuRed*. (2014). Retrieved 2014 from *EcuRed - Comunicación Verbal* :
http://www.ecured.cu/index.php/Comunicaci%C3%B3n_verbal
- Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación*. Retrieved 2014 from *Imagen y Reputación* :
http://ritterandpartners.median-webstudio.de/es/documentos/Imagen_y_Reputacin.pdf
- Velilla, J. (17 de Marzo de 2008). *El Dircom es un estratega, generalista y polivalente (Joan Costa dixit)*. Retrieved 2014 from
<http://www.javiervelilla.es/wordpress/2008/03/17/el-dircom-es-un-estratega-generalista-y-polivalente-joan-costa-dixit/>
- Serrano. (2010). *Reddircom- La Comunicación Interna. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS*. Retrieved 2014 from Reddircom: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Capriotti, P. (13 de Diciembre de 1998). *LA COMUNICACIÓN INTERNA. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*.
- Castillo, A. (2008). *Los Recursos Humanos- 13 herramientas para la comunicación interna*. Retrieved 2014 from
<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/7996-13-herramientas-para-la-comunicacion-interna.html>
- Velasquez, S. (2008). *WordPress*. Retrieved 2014 from
<http://simonvelasquez.wordpress.com/2008/09/07/comunicacion-formal-e-informal/>
- CostaSur - Tipos de comunicación en la organización*. (2009). Retrieved 2014 from *CostaSur*: <http://psicologia.costasur.com/es/tipos-de-comunicacion-en-la-organizacion.html>
- Caja Madrid*. (2014). Retrieved 2014 from *Caja Madrid- Empresas*:
<http://82.165.131.239/hosting/empresa/cajamadrid/leccion.asp?seccion=5&curso=30&leccion=7&cursos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33,35,36,38,39,40,43,44,45,46,47,48,50>
- Gordon, J. A. (1997). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 5ta Edición).

- Diez, S. (2011). *Universidad de la Sabana*. Retrieved 2014 from Universidad de la Sabana - Tecnicas de la Comunicación: La Comunicación en la Empresa: <http://www.slideshare.net/camilohernandezr/tecnicas-de-comunicacin-13088990>
- Comunicación Global - Comunicación Externa* . (n.d.). Retrieved 2014 from Comunicación Global - Comunicación Externa : <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
- Paez, C. (n.d.). *El Almanaque: LA COMUNICACIÓN GLOBAL* . Retrieved 2014 from El Almanaque: LA COMUNICACIÓN GLOBAL : <http://www.elalmanaque.com/gerencia/art4.htm>
- Thompson, I. (2012). *PromoNegocios*. Retrieved 2014 from PromoNegocios: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/relaciones-publicas-definicion.html>
- Ritter, M. (2000). *El Rumor: Un Analisis Espistemologico*. Retrieved 2014 from http://ritterandpartners.median-webstudio.de/es/documentos/El_rumor_Un_analisis_epistemolgico.pdf
- Gandarilla, J. E. (2010). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Retrieved 2014 from BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/895/Diagnostico%20de%20Comunicacion.htm>
- DigiCollection*. (1999). Retrieved 2014 from DigiCollection: <http://helid.digicollection.org/es/d/Jops02/3.1.html>
- Activate- DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA* . (2009). Retrieved 2014 from Activate- DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA : <http://activate.com.gt/activate-tv/documentos/diagnostico-de-la-comunicacion-de-las-entidades-del-estado/>
- Fernández, R. V. (1999). *La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica*. Retrieved 2014 from La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999gjn/81haba3.htm>

ANEXOS

Por favor, dedique unos minutos para completar esta encuesta. Sus respuestas serán tratadas de manera **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar. El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del entendimiento que se tiene de la identidad de la organización y de las herramientas utilizadas en el día a día dentro de **Jarygom**
Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Señale con una **X** el área al que pertenece:

- a. Logística y Distribución ____
- b. Mantenimiento ____
- c. Administrativo ____
- d. Seguridad Industrial & Salud Ocupacional ____

Identidad Corporativa:

1. ¿Conoce Ud. la misión de **Jarygom** ? Señale con una **X**

SI ____ NO ____

*Si su respuesta es **SI** pase a la siguiente pregunta y si es **NO** siga a la pregunta 3

2. Misión de la empresa es :

Señale con una X la que Ud. considere que es la misión

- 1. Logística, nuestra prioridad.
- 2. Repartir felicidad por todo el Ecuador
- 3. Entrega con experiencia, puntualidad y seguridad
- 4. Entrega de ultra congelados, con eficiencia, seguridad y puntualidad.

3. ¿Conoce Ud. la visión de **Jarygom** ? Señale con una **X** la que Ud. considere que es la visión

SI ____ NO ____

*Si su respuesta es **SI** pase a la siguiente pregunta y si es **NO** siga a la pregunta 5

4. Visión de la empresa es:

Señale con una X

- 1. Ser reconocidos como la empresa número uno de entrega y logística de ultra congelados del Ecuador.
- 2. Repartir en todos los rincones del Ecuador, felicidad.
- 3. Ser líderes en el transporte de congelados menores a nivel nacional
- 4. Liderar con ética, logística y seguridad transporte de congelados menores, brindando servicio de calidad

5. Seleccione **CUATRO** valores que Ud. considera que predominan en Jarygom

Encierre su respuesta

Seguridad	Responsabilidad
Puntualidad	Trabajo en Equipo
Experiencia	Confianza

Compromiso

Reciprocidad

Entusiasmo

Eficiencia

6. Los colores corporativos son:

Señale con una X

1	Azul	Blanco	
2	Azul	Celeste	
3	Blanco	Rojo	
4	Celeste	Blanco	

7. Que colores se le vienen a la mente cuando piensa en Jarygom?

Comunicación:

7. ¿Cuál es la principal vía de comunicación dentro de la empresa?

Señale con una X

- a) De jefe a empleado
- b) De empleado a jefe
- c) Entre departamentos
- d) Entre compañeros de área

13. ¿Cuáles de los siguientes medios son usados para comunicarse al interior de la empresa?

Señale con una X

Redes sociales _____

Vía Telefónica _____

Correo Electrónico _____

Reuniones Personales o Departamentales _____

Cartelera Internas _____

Circular o Memos _____

Boca a Boca _____

14. En base a la anterior pregunta, a través de que conjunto de medios le gustaría que su jefe directo se comunique con Ud. ?

Señale con una X

Redes sociales _____

Vía Telefónica _____

Correo Electrónico _____

Reuniones Personales o Departamentales _____

Cartelera Internas _____

Circular o Memos _____

Boca a Boca _____

8. ¿Qué tan eficiente considera usted la transmisión de información dentro de la empresa?

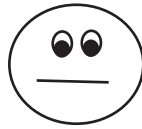
Encierre su respuesta



Excelente



Bueno



Regular



Malo



Muy Malo

Señale por que:

9. ¿Se transmite la comunicación oportunamente?

Encierre su respuesta



Excelente



Bueno



Regular



Malo



Muy Malo

¿Se transmite la comunicación claramente?

Encierre su respuesta



Excelente



Bueno



Regular



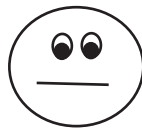
Malo



Muy Malo

¿Usted cree que la información transmitida cumple su objetivo?

Encierre su respuesta

**Excelente****Bueno****Regular****Malo****Muy Malo**

10. ¿La información transmitida es creíble?

Encierre su respuesta**Excelente****Bueno****Regular****Malo****Muy Malo**

11. ¿Es transparente la información proporcionada por la empresa?

Encierre su respuesta**Excelente****Bueno****Regular****Malo****Muy Malo**

15. ¿Considera Ud. que la información que se da en las reuniones personales o grupales, teléfono o correo electrónico son de importancia?

Encierre su respuesta**Excelente****Bueno****Regular****Malo****Muy Malo**16. Entre los siguientes, ¿qué aspectos quisiera que mejoren en la comunicación de **Jarygom?**

Enumere en orden de importancia.

(siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia)

Coordinación _____

Efectividad _____

Rapidez _____

Formalidad _____

Transparencia _____

17. Enumerando del 1 al 5 cuál es el tipo de información que le gustaría recibir (siendo 5 el de mayor importancia y 1 el de menos)

Información sobre la empresa y sus proyectos _____

Información relacionada a compañeros de trabajo _____

Proyectos nuevos de la compañía _____

Noticias sobre nuevas cuentas o clientes _____

Talleres, seminarios, oportunidades de crecimiento personal _____

18. ¿Cuánta importancia brinda Ud. a información no oficial (rumores) de temas internos de la empresa?

En el escala del 1 al 5

(siendo 5 el de mayor importancia y 1 el de menos)

5 _____

4 _____

3 _____

2 _____

1 _____

Relaciones Internas:

19. ¿Considera Ud. que existe apertura por parte de los directivos o jefes de **Jarygom** para receptor información por parte de los colaboradores?

Señale con una X

SI _____

NO _____

20. La apertura que existe por parte de los directivos o jefes de **Jarygom** hacia el personal es:

Círcule el emoticón que mejor aplica



Excelente



Bueno



Regular



Malo



Muy Malo

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

Señale con una X

Reunión personal o departamental _____

Llamada Telefónica _____

Correo Electrónico _____

Circular o Memo _____

Boca a Boca _____

