



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Plan de Comunicación Global para la empresa Raúl Coka Barriga**

**Erika Aguinaga**

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

**Tesis de Grado presentada como requisito para la obtención del título de  
Licenciatura en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas**

**Quito, mayo 2015**

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

**HOJA DE APROBACION DE TESIS**

**Plan de Comunicación Global para la empresa Raúl Coka Barriga**

**Erika Aguinaga**

Gustavo Cusot, M.A

Director de Tesis

.....

Hugo Burgos, PhD

Decano del Colegio de Comunicación  
y Artes Contemporáneas

.....

**Quito, mayo 2015**

© 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: Erika Aguinaga

C. I: 1721742896

Fecha: Quito, mayo 2015

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente quiero agradecer a mi familia, mis hermanos que han sido siempre mi apoyo y las personas que me alegran cada día. Especialmente a María Emilia Aguinaga, por su apoyo y amor incondicional. Por otro lado, a Rodrigo Pozo, por el cariño, las sonrisas y felicidad que me ha dado. Por otro lado, agradezco a Gustavo Cusot por su tiempo, esfuerzo y dedicación a lo largo de la carrera, sin el no sería la estudiante que soy ahora.

## **RESUMEN**

Vivimos en una época en la que la comunicación ha sido parte fundamental para el desarrollo de las organizaciones que han llegado a ser exitosas. Cuando las empresas manejan de una manera estratégica la comunicación tanto interna como externa, llegan a construir y posicionarse de manera positiva en la mente de sus públicos. Es así como se construye una imagen y reputación, siendo estas parte elemental de la organización.

## **ABSTRACT**

We live in a time in which communication has become a key piece in the development of successful organizations. When both, internal and external communication, are strategically managed, organizations achieve to reach the mind of their audiences, in a well constructed and positive manner. Doing this is what leads to the correct building of an image and a reputation, both of these factors being fundamental for any organization.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Agradecimiento.....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>7</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>9</b>
La Comunicación.....	16
La Comunicación Organizacional.....	16
La Identidad, la Imagen y la Reputación.....	26
La Comunicación Interna.....	30
La Auditoría de Comunicación Interna.....	38
La Comunicación Global: Comercial e Institucional.....	42
<b>Auditoría de Comunicación Interna de Asistencia Total Raúl Coka Barriga....</b>	<b>48</b>
<b>Campaña de Comunicación Interna.....</b>	<b>65</b>
Objetivos de la Campaña.....	65
Tema de la Campaña.....	66
Campañas.....	66
Resultados y Observación.....	76
Cronograma.....	78
Presupuesto.....	79
<b>Campaña de Comunicación Global.....</b>	<b>80</b>
Objetivos de la Campaña.....	80
Tema de la Campaña.....	80
Campañas.....	80
Cronograma.....	83
Presupuesto.....	84
<b>Referencias.....</b>	<b>86</b>

## **1. Marco Teórico**

### **1.1. Comunicación:**

Para empezar es importante recalcar que existen varias definiciones de la comunicación. Además de diferentes formas de comunicarnos. Cabe recalcar que la comunicación no inició con el lenguaje, ha existido desde siempre. Las personas no solo comunican mediante la lengua, si no que comunicamos todo el tiempo, tu imagen comunica, tus movimientos comunican, es decir estas comunicando todo el tiempo, en la vida cotidiana. Según Maestre cuando surge el lenguaje se da por la necesidad de comunicación, ella afirma que a través de el lenguaje nos relacionamos (2010). Ya que las personas son seres sociales, ya que compartimos nuestra vida con otras personas, la comunicación es el medio por el cual las personas establecen contacto con el otro y le permite transmitir información, este es el objetivo principal de la comunicación, transmitir un mensaje (Psicología básica, 2007). Aunque en la comunicación intervienen diversos elementos, que son, el emisor que es la persona que transmite el mensaje, el receptor (persona que recibe el mensaje), el mensaje es la información que se envía. Mientras que el código son los signos y reglas que se utilizan para enviar en mensaje que quieres transmitir. También es importante tomar en cuenta al contexto, que es la situación en la que se produce la comunicación (Psicología básica, 2007).

La primera persona que se registró por entender el proceso de la comunicación fue Aristóteles, en la época de los griegos. El diferenció al hombre de los animales por la capacidad de tener un lenguaje, y expuso tres elementos básicos de la comunicación, emisor, mensaje y receptor, es a partir de Aristóteles que se derivan todos los demás modelos que se han realizado (El proceso de la comunicación, 2011). Después se introdujo un concepto fundamental al modelo de Aristóteles, este es el

concepto de código, que ya se explicó anteriormente, un ejemplo de esto es que “tanto emisor como receptor hablen el mismo lenguaje; si es escrito, que ambos sepan leer y escribir, ya que si uno de los dos elementos básicos de la comunicación no comparte el mismo código, simplemente el proceso comunicativo fracasa debido a que la información contenida en el mensaje no podrá ser entendida” (El proceso de la comunicación, 2011). Como consecuencia el efecto que quiere lograr el emisor no se va a producir. También se ha resaltado que el proceso de comunicación tiene como objetivo que el mensaje enviado cause un efecto en el receptor, es decir una respuesta, reacción, retroalimentación o feedback. Es decir, “el emisor dice algo y el receptor reacciona ante eso, asumiendo ahora el papel de emisor, y mandando otro mensaje como respuesta al emisor original, que ahora cumple la función de receptor” (El proceso de la comunicación, 2011).

Por otro lado otra aproximación para entender lo que es la comunicación es a partir de su etimología (El proceso de la comunicación, 2011). “Comunicar viene del vocablo latino *communicare*, que significa “compartir algo, hacerlo común”, y por “común” entendemos comunidad; o sea, comunicar se refiere a hacer a “algo” del conocimiento de nuestros semejantes” (El proceso de la comunicación, 2011). El origen de esta palabra puede llevarnos a la conclusión de que este es un fenómeno fundamental en las relaciones sociales, como se explicó anteriormente. Además tanto las personas como animales retenemos datos que se encuentran en nuestro entorno, después los procesamos y los compartimos con nuestros semejantes, es decir los humanos con otros humanos. Cabe recalcar que la comunicación no solo es parte de los seres humanos, como dije anteriormente todos los seres vivos tienen la capacidad de comunicarse, esto es parte de la supervivencia. Por ejemplo los animales se comunican con diferentes objetivos, como escapar de sus depredadores, establecer

relaciones de poder, encontrar comida, entre otras cosas (El proceso de la comunicación, 2011). Es decir “el proceso comunicativo se desarrolla a través de la emisión de señales que pueden ser sonidos, gestos o señas, olores, etc” (El proceso de la comunicación, 2011). Pero claro está que para las personas el lenguaje es mucho más complejo, ya que tenemos otra capacidad intelectual y de esto nace el lenguaje escrito (El proceso de la comunicación, 2011).

Es preciso exponer que según Ongallo, la comunicación es principalmente un proceso de intercambio y como algunos procesos este también puede ser interrumpido en alguna de sus fases, por diferentes razones. En estos casos la comunicación no se completa hasta que se pueda activar nuevamente el proceso que se suspendió, o se reinicie un proceso que sustituya al anterior (2007). Algunas de las definiciones que recopila Ongallo en su texto son de ANZIEU (1971), quien afirma define a la comunicación “como el conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas –emisor, emisores- con una o varias personas –receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos” (Ongallo, 2007). En cuanto a Mailhiot (1975) dice que “la comunicación humana no existe en verdad sino cuando entre dos o más personas se establece un contacto psicológico. No basta que seres con deseos de comunicación se hablen, se entiendan o incluso se comprendan. La comunicación entre ellos existirá desde que (y mientras que) logren encontrarse” (Ongallo, 2007). Mientras que para Moles (1975), la “comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo situado en una época, en un punto dado, en las experiencias o estímulos de otro individuo (de otro sistema) situado en otra época, en otro lugar, utilizando los elementos de conocimiento que tienen en común” (Ongallo, 2007). Pero aunque el medio más frecuente por el que se comunican los humanos es el verbal, están los

otros tipos de comunicación y lenguaje como los gestos, sonidos, señales, y símbolos que después se convirtieron en la escritura, incluso comunicamos mediante nuestro cuerpo de manera involuntaria, cuando hay sudoración excesiva o una persona se ruboriza (Ongallo, 2007). Otro de los conceptos que se exponen en el texto de Ongallo son de Cirigliano (1978) y Mascaró (1980) quien indica que:

La comunicación es compartir algo, poner algo en común, significando ello no la acción mecánica o externa de realizar una tarea conjuntamente con otros, sino el percibir el mismo grado de conmoción interna emocional que el otro (con-sentir). Para DEWEY, esa situación es la única que explica cómo puede pasar un elemento cultural a otra persona, y en síntesis, cómo se puede educar. MASCARÓ (1980) establece que la comunicación humana es, ante todo, diálogo, contacto entre pensantes que para conseguir transmitirse el contenido de sus pensamientos han de vencer las limitaciones de su estructura corporal. Se ha de recurrir al uso de instrumentos sensibles (los sonidos) que traduzcan a un nivel material sus intenciones comunicativas mentales. El lenguaje aparece así como fuente de libertad, pues por él se expresa el espíritu, y al mismo tiempo como fuente de sujeción, pues su necesaria estructura sensible limita las posibilidades de una comunicación humana perfecta.

En resumen como se ha mostrado a lo largo de este ensayo la comunicación tiene varios significados, que no pueden ser unificados en un solo concepto, pero se pueden rescatar ideas principales de los conceptos encontrados. Por ejemplo se puede ver que los procesos de comunicación tienen varios elementos. Además para las personas es inevitable no comunicarse ya que estamos comunicando todo el tiempo. Pero también quisiera hablar acerca de los contextos en los que la comunicación se puede llevar a cabo, según Ongallo son las siguientes, comunicación interpersonal, comunicación grupal, comunicación de masas y comunicación organizativa (2007). Dentro de la

comunicación interpersonal se han podido determinar algunos axiomas básicos, “el primero es que un individuo no puede no comunicar. No existe la no comunicación” (Ongallo, 2007). El segundo dice que todo lo que se comunica tiene un aspecto que se determina como metacomunicación y mientras dos personas se están comunicando se produce también comunicación de actitudes, lenguaje no verbal, modos de expresión actitudes. El tercer axioma afirma que el sintagma de la comunicación no son elementos aislados, si no que es importante fijar un contexto y que lo que se vaya a comunicar tenga sentido (Ongallo, 2007). Pero además de la comunicación interpersonal también es interesante las teorías sobre la comunicación en masa.

Este tipo de comunicación es también un proceso, mediante el cual se transmiten y se elaboran mensajes que van dirigidos hacia un gran público. Un ejemplo común de esto es la propaganda política por ejemplo, la cual va dirigida hacia todo un país. Para lograr esto se utilizan los mass-media, cabe recalcar que según Ongallo este tipo de comunicación es difícil de conceptualizar ya que va dirigido a un público bastante grande (2007). Pero gracias al internet, redes sociales, se han desarrollado los medios de comunicación masivos, los cuales justamente llegan a las masas. Entre las teorías más relevantes sobre la comunicación en masa se encuentra la de Marshall McLuhan, quien es un referente bastante importante en cuanto a la comunicación de masas. McLuhan es conocido por afirmar que “el medio es el mensaje”, con esto “trata de referirse a la influencia que el medio tiene independientemente del contenido. Lo que realmente supone una diferencia en la vida de las personas es el medio predominante de la época, no el contenido” (Ongallo, 2007). También según lo que McLuhan expone los medios son los que facilitan la comunicación entre las generaciones y los pueblos y establece que cada medio es una extensión de la facultad de los seres humano (1967).

El comportamiento del ser humano no solo demuestra las condiciones físicas externas en las que se encuentran, si no también las condiciones emocionales internas. Si bien es difícil percibir exactamente lo que alguien está sintiendo en ese preciso momento, un componente que nos acerca a este sentimiento es el lenguaje no verbal que muestra la persona. Podemos describir al lenguaje no verbal como “[un] comportamiento que revela los sentimientos de una persona sin utilizar palabras, es decir, mediante expresiones faciales, lenguaje corporal y señales vocales” (Kassin et.al, s/f, pg. 98). Se puede decir que todo el tiempo el ser humano utiliza lenguaje no verbal siendo este una parte importante para entender a las personas ya que muestran honestamente como se siente en ese momento. Sin embargo, quienes creen que en cierta parte se puede mentir y manipular el lenguaje no verbal. A lo largo de este ensayo se van a analizar tres puntos claves, el concepto del lenguaje no verbal, si el cuerpo puede mentir y por último si este comportamiento puede ser manipulado.

Como mencionamos anteriormente, el lenguaje no verbal es una forma en la cual los seres humanos se expresan sin necesidad de usar palabras para poder comunicar sentimientos. Algunas personas se sienten cómodas expresando libremente sus sentimientos a través de palabras, sin embargo otras personas ocultan sus sentimientos. Cuando esto ocurre, podemos utilizar la observación para entender sus sentimientos a través del lenguaje no verbal. Las expresiones faciales son una parte importante de este tipo de comportamiento. Existen las emociones primarias las cuales son ira, sorpresa, enojo, tristeza, miedo y repugnancia (Kassin et.al, s/f). Estas seis emociones son reconocidas mundialmente, es decir que cuando una persona siente alguna de estas emociones podemos reconocer lo que está sintiendo tan solo con observar su expresión facial. Por otro lado, no solo hay este tipo de lenguaje no verbal ya que todo el cuerpo expresa lo que sentimos. Por ejemplo, si una persona se

encuentra en una entrevista de trabajo y esta nerviosa puede expresar esto a través de su cuerpo. En este caso la persona podría mover constantemente alguna extremidad de su cuerpo como las manos o las piernas, puede transpirar, morderse las uñas o llevar objetos a su boca entre otros. En este caso, esa persona no necesita expresar verbalmente que se siente nerviosa ya que lo expresa con el comportamiento no verbal que esta exponiendo en ese momento.

En realidad el cuerpo no puede mentir, es por esto que el cuerpo miente tan mal, según el texto, cuando uno es niño es más difícil controlar el lenguaje no verbal, pero al crecer esto es diferente, se vuelve más fácil, pero esto no quiere decir que el cuerpo no demuestre que se está mintiendo. Pero las expresiones corporales no son fáciles de notar, son expresiones pequeñas que se muestran en la cara, moviendo pequeños músculos, pero cada cosa que dices se demuestra con el lenguaje corporal. Además el texto señala que es más fácil encontrar que está mintiendo una persona cercana a ti. Por otro lado “hay otras personas que se sienten cómodas o naturales con la mentira, y no muestran indicadores de malestar” (Guraiebp.1). Pero estas personas que no sienten malestar al mentir pueden ser manipuladores de la palabra o algo patológico (Guraieb, p.1). Y aquí podemos estar hablando de manipuladores de la palabra o de algo patológico. Por esta razón se puede preguntar si es posible manipular el lenguaje corporal.

Para poder controlar el lenguaje de nuestro cuerpo es necesario que se tenga control sobre cada acción del mismo, pero esto no es tan fácil, ya que este tipo de lenguaje reside en procesos psicológicos que se desarrollan en el subconsciente. Este es el “ estado inferior de la conciencia psicológica en el que, por la poca intensidad o duración de las percepciones, no se da cuenta de estas el individuo” (RAE). Según el texto las personas que no mienten regularmente son aquellas a las que se descubre

fácilmente, ya que mediante su cuerpo muestran que están nerviosos por la mentira que están diciendo. Por otro lado se puede controlar en parte el lenguaje corporal, pero no del todo. El texto dice que el que quiera mentir y parecer creíble debe suprimir casi todos sus gestos, pero solo podría hacerlo con los gestos grandes, mientras que los gestos pequeños son imposibles de controlar. Pero al ser tan pequeños solo los expertos podrían notarlos.

En conclusión se puede ver que en la cotidianidad recibimos y enviamos mensajes a través de nuestros cuerpos, este es el lenguaje no verbal (Pease, p.2). El lenguaje no verbal se muestra a través de todo el cuerpo, es mundial, todos pueden reconocer los gestos del lenguaje no verbal. Por otro lado el cuerpo no puede mentir, ya que los gestos y mensajes que envía nuestro cuerpo son casi imposibles de controlar, sobre todo los microgestos. Asimismo se podría controlar el lenguaje no verbal, pero solamente los gestos grandes, mientras que los gestos como el sudor, enrojecimiento, entre otros no se controlan.

Es así como se puede ver que la comunicación no es solamente parte de los seres humanos, como se ha afirmado a lo largo de este texto todo comunica. En este punto quisiera enfocarme en las organizaciones, estas entidades también comunican, tienen una imagen, personalidad y públicos. Están enviando mensajes constantemente a los mismos y es importante que sepan manejar lo que quieren comunicar. Pero ¿porqué es tan importante la comunicación de las organizaciones?, la razón por la que es importante es porque gracias a la comunicación es como una empresa se vende al público y puede llegar a construir una reputación. Es así como aunque una empresa no cuente con un plan de comunicación sigue comunicando, pero si es que si lo tiene la entidad va a comunicar lo que desee.

## **1.2. La Comunicación Organizacional**

El interés de las empresas en la comunicación organizacional ha ido creciendo en los últimos tiempos justamente porque es una manera de que las empresas logren los objetivos trasados. Ya no se basan solamente en la calidad de su producto o servicio si no también en la manera adecuada de manejar sus redes de comunicación (Comunicación Organizacional, 2008).

La sociedad mediática en que vivimos le ha dado relevancia a la manera en la que las empresas se comunican, ya que se ha dado la masificación de productos, la saturación de los medios. La comunicación de las organizaciones tanto dentro de la empresa como hacia sus públicos objetivos se ha ido desarrollando a lo largo de los años y es cada vez más importante, ya que hay que desarrollar estrategias para realizar una buena comunicación de la empresa. Existen dos tipos de maneras en las que puede funcionar la comunicación de una empresa, una de ellas es llamada modular donde cada departamento o modulo funciona como independiente, la sistemática, donde la organización trabaja como un todo. Este es el tipo de metodología con la que deben trabajar las organizaciones ya que esta integra a todas las partes y trata a la empresa como un todo unido (Costa, p.144). Algunas organizaciones todavía no han entendido totalmente la importancia de la comunicación, lo que estas empresas no comprenden es que aunque no cuenten con un plan y una estrategia de comunicación están comunicando, al interactuar con el cliente, la manera en que se contestan las llamadas, el letrado que esta fuera de su empresa, etc. A lo largo de este texto se va a tratar diferentes puntos sobre la importancia de la comunicación organizacional.

Las organizaciones del siglo XXI han empezado a dar la importancia que amerita la comunicación dentro y fuera de sus empresas. Lo que Joan Costa dice sobre la comunicación es que es una falsa alternativa, él afirma que aunque la empresa no se preocupe o interese sobre la imagen pública ésta se genera, funciona y existe, de una manera inevitable (p.145). Además dice que “lo sepan o no, lo quieran o no, todas las empresas desarrollan una determinada cultura, ejercen diferentes modos de relacionarse y de comunicar, y proyectan hacia afuera determinada imagen” (Costa, p.146). Entonces ya que todas las empresas quieran o no están comunicando de manera permanente, se puede hacer que estos elementos no se produzcan al azar, si no convertirlos en herramientas de estrategia fuertes para posicionar una imagen positiva de la organización (Costa, p.146). Por otro lado el autor habla sobre que gestionar la imagen es gestionar la realidad, él afirma esto ya que puede que alguna empresa sea la número uno en el mundo en tecnología y tenga los mejores productos, pero si las personas no perciben eso, no tienen esa imagen de la empresa esta no va a ser la mejor en la mente del consumidor, ésta es la importancia de una buena estrategia de comunicación. Es importante que las personas sepan lo que la organización quiera que sepan. Existen dos tipos de identidad según Costa, la identidad objetiva, que es lo que la empresa es en realidad y la identidad subjetiva que es lo que la empresa de manera inconsciente fomenta e induce en sus clientes y la opinión del público (p.147). Esta imagen subjetiva de la empresa son percibidos de diferente manera por cada persona, ya que no todos vemos las cosas igual, cada persona vive su propia realidad, es por esto que nunca podríamos tener un acceso directo a esta este es el concepto de lo que Baudrillard llama simulacro, (Baudrillard, p.5). Dentro de las empresas y organizaciones se puede encontrar que cada una de ellas tiene una identidad propia, dependiendo del producto o servicio que ofrecen

tendrán su personalidad propia. He podido ver que aunque se trate de un pequeño negocio como por ejemplo los hot dogs o hamburguesas que se venden en la calle tienen una identidad que las diferencia de su competencia, y me he dado cuenta de la importancia de la comunicación en estas empresas pequeñas, ya que aunque no son empresas grandes también están comunicando constantemente. La imagen de la marca se construye mediante la identidad, al expresar esta por todos los recursos posibles se va construyendo la imagen de la organización (Costa, p.120).

Cuando se habla de la comunicación no es simplemente el mensaje, Joan Costa define a la comunicación como:

Todos aquellos estímulos diversos que actúan como tales en el discurso de la empresa. Éstos son tanto los mensajes como los actos y los hechos, e incluimos en ellos todo lo que son producidos por la empresa, sea conscientemente o no, y los que provienen de su entorno. (p.152)

El circuito de la comunicación del que se habló anteriormente funciona de la siguiente manera, primero la empresa se dirige hacia sus públicos, sean estos directos o indirectos, a los mismos se les envía mensajes que han sido planeados de manera estratégica por el departamento de comunicación, a través de medios masivos (Joan Costa, p. 152). Aunque este circuito funciona bastante bien también tiene puntos débiles, por ejemplo hay elementos que no se producen de manera voluntaria por la organización, sobre estos elementos no tienen control (Costa, 154), pero lo importante es que “el público ignora estas causas internas en interacción, para él lo que cuenta es lo que percibe y experimenta” (Costa, p.154). Por ejemplo cuando el cliente se dirige a una empresa y la persona que lo atiende está de mal humor y la persona siente que no lo están atendiendo bien esta es la imagen que va a tener sobre la empresa, la cual obviamente es una imagen negativa, son este tipo de elementos los que la empresa

intenta controlar pero a veces ya no es algo que está en control de la organización. Por otro lado existen diferentes modos de comunicar, lo cual es fundamental para entender y crear nuevas y creativas estrategias de comunicación.

Dentro la comunicación existen varios modos de comunicar, según Costa está el modo directo y el modo indirecto, además están los mensajes, que están clasificados en voluntarios he involuntarios (p.155). La definición que le da Costa al modo directo es que “comprende toda relación dentro y fuera de la empresa, que tiene lugar entre personas y grupos que se encuentran cara a cara” (p.155), las personas con las que se relaciona el cliente pueden estar presentes, como cuando vas a algún lugar por información o ausentes cuando se da mediante llamadas telefónicas y todos los medios mediante los cuales no estas frente a frente con la persona que te atiende (Costa, p.155). Por otra parte se puede ver que todas las empresas son emisores de mensaje, como se habló anteriormente, aunque no cuenten con estrategias ni plan de comunicación, las organizaciones están comunicando constantemente y presentando una imagen a sus públicos. Costa afirma que la cantidad de mensajes que transmite la organización son diversos y además ilimitados, y los mismos en conjunto forman lo que él llama el discurso global de la empresa (p.161). Estos mensajes transmitidos están divididos en tres categorías diferentes, primero en los anuncios de publicidad la organización es un emisor proactivo, ya que mediante estos mensajes refuerza el posicionamiento y también influye en sus públicos. Segundo está el diseño de el producto, donde la empresa actúa como fabricante, y por último está la manera en la que la organización diseña los puntos de venta (Costa, p.162). Es trascendental entender que mediante estos tres puntos la empresa está comunicando su imagen, lo que quiere que el público sepa sobre la misma y los productos y servicios que ofrece. Asimismo Costa habla sobre que todo es comunicación, el merchandising, los puntos

de venta de los que se habló anteriormente, el producto de lo cual se va a hablar más adelante.

Para que la organización realice comunicación estratégica, para posicionar su imagen se debe entender que todo lo que la misma hace se comunica. Primero se va a hablar sobre el producto, “él mismo se comunica, se posiciona, se diferencia, esas cualidades son su esencia, su packing es una esfuerzo de notoriedad y claridad” (Costa, p.155). Cada producto tiene un empaque diferente que hace que sus públicos los diferencien de la competencia y mientras más original y útil, fácil de utilizar y abrir sea su producto está presentando una imagen hacia los individuos. Por otro lado se encuentra el punto de venta que comunica y a veces obliga al producto a que cambie su canal de distribución (Costa, p.115), por ejemplo antes de que se desarrolle el internet los productos solamente se encontraban en los locales de distribución, pero cuando se desarrollo el internet las organizaciones empezaron a comercializar mediante las páginas web, medio por el cual también puedes comprar los productos, ya no es necesario ir al loca. Dentro de el punto de venta también es importante señalar la identidad ambiental, que es donde la empresa o la marca se encuentra, la identidad del lugar es donde uno vive la experiencia mediante sensaciones y emociones, vivir personalmente la experiencia (Costa, p.132). Cuando una persona ve una tienda de Apple sabe que es de Apple por su diseño arquitectónico, estas son siempre blancas y tienen sus productos en exhibición para probarlos. Además de ser un lugar donde la persona vive en primera persona su experiencia con la marca y consume sus productos y servicios es un lugar de emociones y experiencias únicas (Costa, p.130). McDonald’s además de vender hamburguesas lo que vende es diversión para los niños ya que tienen juegos para ellos, es una experiencia de

felicidad dentro de este local de comida rápida, esto hace que los niños relacionen a McDonald's con la diversión y felicidad que han vivido dentro de este lugar.

Cabe recalcar que cuando se habla de comunicación organizacional se refiere tanto a la comunicación interna como a la comunicación externa de las organizaciones con sus stakeholders. Estos son parte fundamental de la organización, tan importantes que sin ellos no podría seguir funcionando la empresa. Es así como nace la importancia de las Relaciones Públicas en las organizaciones. Las relaciones públicas en las empresas tienen un papel importante ya que estas son las que crean la imagen de la empresa en el público. Además tienen otras funciones importantes dentro de la empresa:

Las relaciones públicas empresariales pueden preparar a las empresas para el competitivo mundo globalizado. Ya no es sólo necesario tener una alta capacidad productiva, sino que preocuparse de las relaciones entre las personas que comparten (interna o externamente) con la empresa” (p.1).

También hablaré sobre como están organizadas estas dentro de la empresa, los nombres de los departamentos de relaciones públicas. Por otro lado están las consultoras de relaciones públicas que se contratan fuera de la empresa, sus ventajas y desventajas, como están estructuradas estas. Otro tema importante para lograr buenas relaciones con los públicos es la investigación, como se realizan estas, cómo se escogen las muestras, los diferentes métodos para lograr una investigación, el diseño del cuestionario y otros factores que se deben tomar en cuenta para poder lograr una buena investigación.

Los relacionadores públicos en las empresas son importantes en las organizaciones, ya que según Wilcox “Lo ideal es que los profesionales de las relaciones públicas ayuden a la alta dirección a desarrollar su política y la

comunicación con diversos grupos” (2006, p.125). Además Wilcox afirma que hay empresas que piensan que las relaciones públicas tienen una función periodística, de relaciones con los medios y publicity, o como una función del departamento de marketing (2006, p.125). Por otro lado en una encuesta realizada, se afirmó que:

“Los departamentos de relaciones públicas que alinean de cerca sus propios objetivos con los objetivos empresariales estratégicos de sus empresas reciben un mayor respaldo de los ejecutivos, disponen de presupuestos más elevados y perciben mejor su contribución al éxito de la organización” (Wilcox, 2006, p.125).

Es por esto que es importante manejar de buena manera las relaciones públicas de la empresa, por otro lado está como se organizan los departamentos de las RRPP.

El nombre de los departamentos de las RRPP en las organizaciones puede variar, y según Wilcox generalmente este departamento no se llama de relaciones públicas (2006, p.126). Por ejemplo en “en las empresas más grandes, los términos comunicación corporativa o comunicación superan, con una tasa de cuatro a uno, a los de relaciones públicas” (Wilcox, 2006, p.126). Pero también hay otra definición de lo que es la comunicación corporativa y sus funciones dentro de una organización:

“Este término incluye todas las actividades de comunicación que emprende una organización como entidad corporativa: todo, en efecto, lo que provenga de su oficina central, destinado a todo su personal, o que refleje el conjunto de la organización”. (Harrison, 2002, p.90)

Los departamentos de RRPP dentro de las empresas están divididos en secciones. Por ejemplo según Wilcox estos están tienen un coordinador o

director, y en las grandes empresas las secciones son las relaciones con los medios, relaciones con los inversores, asuntos relacionados con los inversores, relaciones con el sector público, con la comunidad, comunicación interna y marketing (2006, p.127). Además de que es importante entender como se encuentran organizados los departamentos de las relaciones públicas en las organizaciones es importante hablar sobre las consultoras de RRPP que se contratan fuera de la empresa.

Las consultoras de relaciones públicas se encuentran en todos los países industrializados, y Wilcox afirma que Estados Unidos es la empresa que tiene más consultoras de RRPP en el mundo (2006, p.135). Parafraseando a Wilcox estas consultoras ofrecen varios servicios a las organizaciones, por ejemplo la promoción de productos y servicios, formar a los altos ejecutivos para que hablen en públicos, realizan encuestas para saber la opinión del público, asesoría en tiempos de crisis, organizaciones de eventos, asesoría con la imagen de la empresa y la reputación de esta (2006, p.138). Aunque la contratación de las consultoras de relaciones públicas tienen sus ventajas y desventajas, según Wilcox algunas de las ventajas de éstas consultoras es la objetividad para analizar los problemas y necesidades de la organización, las consultoras tienen experiencia en diversos campos y especialistas, además tienen varios contactos en medios de comunicación y poseen material para realizar investigaciones (2006, p.147). Por otra parte están las desventajas sobre éstas, que según Wilcox aunque estas sean objetivas a veces no llegan a comprender las necesidades de la organización, también está la falta de compromiso a tiempo completo con una sola empresa, la necesidad de una fuente de dirección también es una desventaja ya que los altos ejecutivos deben

tomarse el tiempo para informar lo que quieren a los asesores externos (2006, p.148). Para un buen manejo de las relaciones públicas de una empresa también es importante entender como se realiza una investigación.

La investigación en las relaciones públicas es importante porque de esta manera se sabe el opinión de las personas, también ayuda para diseñar estrategias. Wilcox afirma que:

“Antes de poder iniciar cualquier programa de relaciones públicas, es necesario recopilar información y datos, e interpretarlos. Solo si se lleva a cabo este proceso la organización podrá empezar a tomar decisiones y diseñar estrategias para conseguir programas de comunicación eficaces” (2006, p.161).

Las investigaciones pueden ser utilizadas para algunos aspectos, por ejemplo la credibilidad ante la dirección, los altos ejecutivos buscan hechos, la definición de los públicos, sus características, para la formulación de estrategias para que el mensaje llegue a estos públicos (Wilcox, 2006, p.162). Por otra parte las encuestas que se realizan mas rigurosamente son aquellas en las que se utiliza el método científico, y para estas se necesita encontrar las muestras (Wilcox, 2006, p.174). “El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse” (Muestreo, p.1). Estas son algunas de las razones por las cuales es importante la investigación en las RRPP.

En conclusión las relaciones públicas tienen un papel importante en las organizaciones, y el departamento de RRPP está organizado de cierta manera en la mayoría de empresas. El nombre que tiene el departamento de RRPP en las organizaciones puede variar dependiendo de cada empresa, pero en casi

ninguna este se llama departamento de RRPP. Además están las desventajas y ventajas de una consultora aparte de la empresa que se encarga de sus RRPP. Y finalmente la importancia de la investigación para manejar de buena manera las RRPP de la empresa.

En conclusión la sociedad globalizada en la que se vive en la actualidad ha obligado a las organizaciones y empresas a dar gran importancia a la comunicación, por las razones explicadas anteriormente, como la sobre oferta de productos, el hecho de que la sociedad está sobre expuesta a la comunicación en su vida diaria. Para lograr una imagen positiva hacia los individuos las corporaciones deben desarrollar estrategias, “razonando cada acto previsto de comunicación, reduciendo la emisión de mensajes involuntarios” (Costa, p.171). Por otro lado se puede ver que las organizaciones que han tomado en cuenta cada uno de estos puntos y han dado importancia al área de comunicación dentro de las mismas son aquellas que tienen una imagen definida y un posicionamiento dentro de la mente del consumidor.

### **1.3 La Identidad, la Imagen y la Reputación**

Por otro lado el autor habla sobre que gestionar la imagen es gestionar la realidad, él afirma esto ya que puede que alguna empresa sea la número uno en el mundo en tecnología y tenga los mejores productos, pero si las personas no perciben eso, no tienen esa imagen de la empresa esta no va a ser la mejor en la mente del consumidor, ésta es la importancia de una buena estrategia de comunicación. Es importante que las personas sepan lo que la organización quiera que sepan. Existen dos tipos de identidad según Costa, la identidad objetiva, que es lo que la empresa es en realidad y la identidad subjetiva que es lo que la empresa de manera inconsciente fomenta e induce en sus clientes y la opinión del público (p.147). Esta imagen subjetiva de la

empresa son percibidos de diferente manera por cada persona, ya que no todos vemos las cosas igual, cada persona vive su propia realidad, es por esto que nunca podríamos tener un acceso directo a esta este es el concepto de lo que Baudrillard llama simulacro, (Baudrillard, p.5). Dentro de las empresas y organizaciones se puede encontrar que cada una de ellas tiene una identidad propia, dependiendo del producto o servicio que ofrecen tendrán su personalidad propia. He podido ver que aunque se trate de un pequeño negocio como por ejemplo los hot dogs o hamburguesas que se venden en la calle tienen una identidad que las diferencia de su competencia, y me he dado cuenta de la importancia de la comunicación en estas empresas pequeñas, ya que aunque no son empresas grandes también están comunicando constantemente. La imagen de la marca se construye mediante la identidad, al expresar esta por todos los recursos posibles se va construyendo la imagen de la organización (Costa, p.120).

Cuando se habla de la comunicación no es simplemente el mensaje, Joan Costa define a la comunicación como:

Todos aquellos estímulos diversos que actúan como tales en el discurso de la empresa. Éstos son tanto los mensajes como los actos y los hechos, e incluimos en ellos toso los que son producidos por la empresa, sea conscientemente o no, y los que provienen de su entorno. (p.152)

El circuito de la comunicación del que se habló anteriormente funciona de la siguiente manera, primero la empresa se dirige hacia sus públicos, sean estos directos o indirectos, a los mismos se les envía mensajes que han sido planeados de manera estratégica por el departamento de comunicación, a través de medios masivos (Joan Costa, p. 152). Aunque este circuito funciona bastante bien también tiene puntos débiles, por ejemplo hay elementos que no se producen de manera voluntaria por la organización, sobre estos elementos no tienen control (Costa, 154), pero lo importante es que “el público ignora estas causas internas en interacción, para él lo que cuenta es

lo que percibe y experimenta” (Costa, p.154). Por ejemplo cuando el cliente se dirige a una empresa y la persona que lo atiende está de mal humor y la persona siente que no lo están atendiendo bien esta es la imagen que va a tener sobre la empresa, la cual obviamente es una imagen negativa, son este tipo de elementos los que la empresa intenta controlar pero a veces ya no es algo que está en control de la organización. Por otro lado existen diferentes modos de comunicar, lo cual es fundamental para entender y crear nuevas y creativas estrategias de comunicación.

Dentro la comunicación existen varios modos de comunicar, según Costa está el modo directo y el modo indirecto, además están los mensajes, que están clasificados en voluntarios he involuntarios (p.155). La definición que le da Costa al modo directo es que “comprende toda relación dentro y fuera de la empresa, que tiene lugar entre personas y grupos que se encuentran cara a cara” (p.155), las personas con las que se relaciona el cliente pueden estar presentes, como cuando vas a algún lugar por información o ausentes cuando se da mediante llamadas telefónicas y todos los medios mediante los cuales no estas frente a frente con la persona que te atiende (Costa, p.155). Por otra parte se puede ver que todas las empresas son emisores de mensaje, como se habló anteriormente, aunque no cuenten con estrategias ni plan de comunicación, las organizaciones están comunicando constantemente y presentando una imagen a sus públicos. Costa afirma que la cantidad de mensajes que transmite la organización son diversos y además ilimitados, y los mismos en conjunto forman lo que él llama el discurso global de la empresa (p.161). Estos mensajes transmitidos están divididos en tres categorías diferentes, primero en los anuncios de publicidad la organización es un emisor proactivo, ya que mediante estos mensajes refuerza el posicionamiento y también influye en sus públicos. Segundo está el diseño de el producto, donde la empresa actúa como fabricante, y por último está la manera en la

que la organización diseña los puntos de venta (Costa, p.162). Es trascendental entender que mediante estos tres puntos la empresa está comunicando su imagen, lo que quiere que el público sepa sobre la misma y los productos y servicios que ofrece. Asimismo Costa habla sobre que todo es comunicación, el merchandising, los puntos de venta de los que se habló anteriormente, el producto de lo cual se va a hablar más adelante.

Para que la organización realice comunicación estratégica, para posicionar su imagen se debe entender que todo lo que la misma hace se comunica. Primero se va a hablar sobre el producto, “él mismo se comunica, se posiciona, se diferencia, esas cualidades son su esencia, su packing es una esfuerzo de notoriedad y claridad” (Costa, p.155). Cada producto tiene un empaque diferente que hace que sus públicos los diferencien de la competencia y mientras más original y útil, fácil de utilizar y abrir sea su producto está presentando una imagen hacia los individuos. Por otro lado se encuentra el punto de venta que comunica y a veces obliga al producto a que cambie su canal de distribución (Costa, p.115), por ejemplo antes de que se desarrolle el internet los productos solamente se encontraban en los locales de distribución, pero cuando se desarrollo el internet las organizaciones empezaron a comercializar mediante las páginas web, medio por el cual también puedes comprar los productos, ya no es necesario ir al loca. Dentro de el punto de venta también es importante señalar la identidad ambiental, que es donde la empresa o la marca se encuentra, la identidad del lugar es donde uno vive la experiencia mediante sensaciones y emociones, vivir personalmente la experiencia (Costa, p.132). Cuando una persona ve una tienda de Apple sabe que es de Apple por su diseño arquitectónico, estas son siempre blancas y tienen sus productos en exhibición para probarlos. Además de ser un lugar donde la persona vive en primera persona su experiencia con la marca y

consume sus productos y servicios es un lugar de emociones y experiencias únicas (Costa, p.130). McDonald's además de vender hamburguesas lo que vende es diversión para los niños ya que tienen juegos para ellos, es una experiencia de felicidad dentro de este local de comida rápida, esto hace que los niños relacionen a McDonald's con la diversión y felicidad que han vivido dentro de este lugar.

En conclusión la sociedad globalizada en la que se vive en la actualidad ha obligado a las organizaciones y empresas a dar gran importancia a la comunicación, por las razones explicadas anteriormente, como la sobre oferta de productos, el hecho de que la sociedad está sobre expuesta a la comunicación en su vida diaria. Para lograr una imagen positiva hacia los individuos las corporaciones deben desarrollar estrategias, “razonando cada acto previsto de comunicación, reduciendo la emisión de mensajes involuntarios” (Costa, p.171). Por otro lado se puede ver que las organizaciones que han tomado en cuenta cada uno de estos puntos y han dado importancia al área de comunicación dentro de las mismas son aquellas que tienen una imagen definida y un posicionamiento dentro de la mente del consumidor.

#### **1.4 La Comunicación Interna**

Además de las relaciones con los públicos también es importante entender conceptos básicos de cómo funciona la comunicación interna y entender como esta también es importante para las relaciones públicas. Las personas que trabajan dentro de una organización deben estar informadas y mientras vaya desarrollando el ensayo expondré formas de hacerlo y porqué es importante. Los conceptos básicos que analizaré son qué es la comunicación interna, porqué es importante que las organizaciones tengan alguien que sepa manejar la comunicación dentro de ésta,

líderes de opinión dentro de la organización, el diagnóstico de la realidad, los tipos de comunicación interna.

Para empezar es importante entender qué es la comunicación interna exactamente, y al entender esto podemos partir hacia otros conceptos que tienen un nexo directo con la comunicación interna. Según Torvá la comunicación dentro de las organizaciones:

“No es nada si no persigue, complementar la obtención del objetivo social de la misma. El mecanismo que permite que en una empresa o institución todo el mundo sepa por qué hace su trabajo y, como consecuencia de ello, porqué lo hace de aquella manera y no de otra” (2003,p.240)

Por otro lado también se puede definir a la comunicación interna como “La comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano” (Harrison, 2002, p.231). Además parafraseando a Trova la comunicación interna es importante para mejorar la producción de la empresa, según él todo aquello que pueda mejorar la calidad y cantidad de información y haga que sea mejor la capacidad de los trabajadores de aplicar y transmitir esta información, todo esto hara que mejore la producción de la organización (2003,p.241). Una de las razones por la cual es importante la comunicación interna es porque si no hay comunicación formal se pueden generar rumores, que no siempre son ciertos (2003, p.242).

Por otra parte los líderes de opinión también se forman gracias a la comunicación interna, según Trova un líder de opinión es “La capacidad de cualquier persona que trabaja en una empresa de influir en su entorno inmediato en cuanto a las opiniones vertidas sobre las actividades de su propia organización” (2003, p.243). Con esto quiere decir que la persona que trabaja en la empresa puede hablar con sus amigos

sobre ella pero si no tiene información de lo que sucede dentro de su organización no puede hablar de ella y hasta puede tener una imagen negativa de la misma, esto sucede si no se maneja bien la comunicación interna (2003, p.243). Otra definición sobre lo que es un líder de opinión es una “Persona que ejerce influencia sobre otros que perteneces al mismo grupo social. Las ideas y pensamientos de estos líderes sirven de guía para los demás, pues las personas acuden a los líderes en busca de consejo e información” (2013). Pero porqué se producen problemas dentro de la comunicación interna de una organización, uno de ellos es que las organizaciones confían mucho en los medios de comunicación interpersonales como publicaciones, tablas, estos pueden complementar al diálogo pero no sustituirlo, es más efectiva la forma personal de hablar con las personas (2003, p.144).

Dentro del diagnóstico de la realidad de la empresa existen seis puntos importantes. El primer punto importante es el componente empresarial, donde la comunicación interna tiene como objetivo favorecer la circulación de la información para mejorar el funcionamiento de la empresa (2003, p.146). El segundo punto es el componente comercial, la empresa es un producto que debe venderse dentro de la organización como fuera de esta, la comunicación debe realizar el marketing interno (2003, p.146). El componente cultural, la comunicación debe encontrar la manera de que el trabajador se sienta parte de la empresa, integrarlo (2003, p.146). El componente humanista, este dice que para poder ser un buen trabajador y dar todo de sí uno debe recibir un mínimo de consideración para su desarrollo(2003, p.146). El componente política, dentro de esta área la comunicación interna tiene como objetivo evitar los conflictos y llegar a las personas de la empresa antes que los rumores que no son del todo verdaderos (2003, p.146). El componente institucional, los individuos de la organización tienen derecho de recibir información de esta, para participar

dentro de ella y poder ser tomado en cuenta para las decisiones dentro de ella (2003, p.146).

También hay tipos de comunicación interna, que son importantes de diferenciar según Trovía estos son:

“Descendente, cuyo fin es comunicar al personal las órdenes o las noticias que emanan de la dirección de la empresa. Ascendente, cuyo fin es obtener datos, noticias, opiniones, aspiraciones, deseos y moral laboral del personal. Horizontal cuyo fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquico” (2003, p.148).

Pero también debemos saber cual es la comunicación interna más efectiva, para que la empresa así pueda incrementar su producción. “Los diferentes estudios realizados dicen que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos” (2012, p.3).

En conclusión la comunicación dentro de las organizaciones se utiliza para incrementar la producción dentro de esta, para que las personas dentro de la organización se mantengan informadas y puedan sentir que son parte de la empresa y que esta es transparente. Ésta es importante para formar líderes de opinión, que serían las personas que trabajan dentro de la empresa y que no tengan una mala imagen de esta. Además hay diferentes tipos de comunicación interna que se utilizan de diferente manera, y es importante saber cómo funciona cada una de ellas para que la empresa pueda tener comunicación fluida.

Entender los conceptos básicos de cómo funciona la comunicación interna en las organizaciones es fundamental, para que las mismas funcionen de manera más eficiente. Pero qué situaciones se dan para que haya la necesidad de desarrollar comunicación interna dentro de las organizaciones, según Salo las razones son “Los

cambios económicos en el mercado suceden con gran rapidez y son constantes e inesperados (fusiones, implantación de nuevas tecnologías, globalización) (p.37)” Las personas que trabajan dentro de una organización deben estar informadas y mientras se vaya desarrollando el ensayo se expondrán las formas de hacerlo, y la importancia de lo mismo. Los conceptos que se analizaran básicamente es qué es la comunicación interna, para que se utiliza, las estrategias y quienes son los que la manejan. Brandolini afirma que la comunicación interna es una herramienta, y la prioridad de esta es encontrar la eficacia de la comprensión del mensaje para que el público interno para generar un ambiente laboral más participativo y amistoso (2009, p. 25).

Además de el concepto de Brandolini expuesto anteriormente también se pueden encontrar otros conceptos sobre la comunicación interna que permiten comprender de mejor manera la misma, al entender estos conceptos se puede partir hacia otros elementos que tienen un nexo directo con la comunicación interna. Según Torvá la comunicación dentro de las organizaciones:

“No es nada si no persigue, complementar la obtención del objetivo social de la misma. El mecanismo que permite que en una empresa o institución todo el mundo sepa por qué hace su trabajo y, como consecuencia de ello, porqué lo hace de aquella manera y no de otra” (2003,p.240)

Por otro lado también se puede hablar sobre la función principal de la comunicación interna, “Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano” (Harrison, 2002, p.231). Además parafraseando a Trovó la comunicación interna es importante para mejorar la producción de la empresa (2003,p.241), al igual que Brandolini, él dice que lo que permite la comunicación dentro de la empresa es promover el compromiso de los empleados para alcanzar los objetivos de la organización, promover el diálogo en las diferentes áreas para no

generar desacuerdos, y cuando todos los empleados conocen su función y las metas de la compañía esto mejora la producción, justamente como menciona Trovó en su texto también (2009, p.26).

De igual manera es primordial entender quienes son los públicos de la comunicación interna, ya que para asegurar que la recepción del mensaje sea clara se debe saber con quién se est hablando. Según Salo los empleados son quienes tienen el primer contacto con los clientes, y ellos son quienes transmiten sus emociones, motivaciones y expectativas de la organización, por lo cual es fundamental que los empleados conozcan su empresa, se sientan escuchados, reconocidos y valorados, de esta manera esto será lo que ellos comuniquen a los usuarios (p.43). Entonces cuando una organización logra que sus empleados estn motivados, conozcan sobre la empresa y todo lo mencionado anteriormente los mismos transmiten la cultura organizacional. Por ejemplo cuando una persona entra a uno de los parques temáticos, hoteles o cruceros que ofrece Disney se siente esta “magia” que quieren transmitir, durante cada juego o espectáculo, y una parte importante de que sus clientes puedan sentir esto es gracias a los empleados de esta organización, quienes tienen que estar siempre sonriendo y tomando en cuenta los valores de la empresa para la que trabajan y lo importante que es su actitud frente a los clientes. De igual manera Costa entiende lo significativa que es la comunicación dentro de la empresa para lograr que los empleados transmitan la cultura organizacional según él ahora las personas son menos sensibles a las apariencias y juzgan mediante las experiencias vividas directamente con la empresa, corporación. La identidad cultural es donde el empleado representa a la organización y los clientes viven el estilo de la empresa directamente con ella (p.130). Los empleados son el principal público interno, pero

Brandolini afirma que “los trabajadores tercerizados, la familia de los empleados, los accionistas y los proveedores también forma parte del público interno, de una forma indirecta” (2009, p.30). Al entender quién es el público interno de la organización ya se puede desarrollar una estrategia que vaya acorde a los objetivos y a la cultura de la organización. Pero también es esencial comprender la clasificación y direccionalidad de la comunicación interna.

La comunicación dentro de la empresa se puede clasificar según Trovó en descendente, ascendente y horizontal. El objetivo de la direccionalidad del tipo descendente es “comunicar al personal las órdenes o las noticias que emanan de la dirección de la empresa” (2003, p.148). La ascendente, “cuyo fin es obtener datos, noticias, opiniones, aspiraciones, deseos y moral laboral del personal” (2003, p.148), y por último la horizontal cuya meta es promover “el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquico” (2003, p.148). Según Brandolini en la comunicación ascendente los empleados pueden expresar sus opiniones, puntos de vista sobre su trabajo y responsabilidades, mientras que la comunicación descendente es generada en la directiva y sirve para que los empleados conozcan las metas, principios de la organización. Pero el objetivo comunicación transversal o también llamada horizontal es que se impulse el trabajo en equipo e innovación (2009, p.34). Por otra parte la comunicación descendente también puede ser definida como “aquella en la que los mensajes fluyen de los superiores a sus subordinados” (Comunicación Organizacional, 2008). Se debe recalcar que la comunicación descendente se lleva a cabo cuando los supervisores, gerentes, jefes de area son los emisores del mensaje, mientras que sus trabajadores con quienes reciben el mensaje, es decir los receptores. Los mensajes que se transmiten generalmente de esta manera son las instrucciones laborales, el propósito de actividades determinadas,

los procedimientos y prácticas como costumbres, regulaciones, etc, la retroalimentación de altos cargos a los subordinados, la cultura organizacional. Es decir la misión, visión, valores, filosofía de la organización, sus normas y comportamientos, esta información se maneja generalmente de manera descendente.

Pero también debemos saber cuales son las herramientas de comunicación más efectivas, para que la empresa así pueda incrementar su producción. “Los diferentes estudios realizados dicen que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos” (2012, p.3). De igual manera se presentan dos sistemas de comunicación dentro de las empresas, a estas se las ha clasificado como formales e informales. Según Salo la comunicación formal muestra “la visión de la comunicación formal representa los componentes explícitos y planificados de la organización, la misión, las políticas y los valores” (p.41). Mientras que la comunicación informal son las acciones que no se han planificado pero surgen de la interacción de los empleados e individuos dentro de la empresa, son los rumores y chismes (p.41). Por otra parte cuando Brandolini habla sobre la comunicación formal expresa que generalmente se utiliza la escritura como canal para transmitir la información formal, y es generalmente más lenta que la informal. Aunque la comunicación informal es aquella sobre la cual los empleados hablan sobre aspectos laborales pero que no circula por canales formales y puede generar malentendidos (2009, p.34).

En conclusión la comunicación dentro de las organizaciones se utiliza para incrementar la producción dentro de la misma, para que las personas dentro de la organización se mantengan informadas y puedan sentir que son parte de la empresa. Ésta es importante para formar líderes de opinión, que serían las personas que trabajan dentro de la empresa y que no tengan una mala imagen de esta. Además hay

diferentes tipos de comunicación interna que se utilizan de diferente manera, y es importante saber cómo funciona cada una de ellas para que la empresa pueda tener comunicación fluida.

### **1.5. La Auditoría de Comunicación interna**

Las auditorías de comunicación dentro de las empresas se realizan para llegar a un diagnóstico y dependiendo de este diagnóstico poder encontrar una estrategia adecuada para mejorar la comunicación interna, y de esta manera el clima laboral. Eugenia Etkin afirma que una auditoría “es un procedimiento que permite describir y analizar las comunicaciones de una institución” (Etkin, 2008, p.62). Para realizar auditorías dentro de las organizaciones se deben tomar en cuenta varios factores, como la metodología adecuada, clima laboral, imagen de la empresa en sus públicos internos y las herramientas de comunicación internas que utiliza la organización. Se debe tener en cuenta que para poder obtener resultados precisos se debe realizar la auditoría con la metodología correcta ya que “debe diseñarse dando cuenta de la complejidad de la institución” (Etkin, 2008, p.62). A lo largo de este ensayo se van a desarrollar los diferentes aspectos de una auditoría de comunicación, cómo se lleva a cabo la misma, su importancia y sus objetivos.

Primero, se debe determinar la identidad de la organización, que es “el discurso que asume la institución para presentarse frente a sus públicos” (Etkin, 2008, p.65). Existen diferentes partes en la identidad de una organización, cada una de ellas debe desarrollarse y es importante, se puede encontrar la identidad verbal, identidad visual, identidad cultural, identidad objetual e identidad ambiental. (Costa, p.120). Además dentro de las organizaciones se debe tomar en cuenta que los empleados y

colaboradores deben tener claro cual es su deber, sus objetivos y su trabajo dentro de la misma, de esta manera tienen claros sus objetivos y trabajan para llegar a los mismos, y junto con otros factores que aumentan la satisfacción laboral y producción de la organización. Pero también se puede clasificar a la identidad de la empresa como los rasgos físicos y rasgos culturales, siendo la primera aquellos que son tangibles, tales como el logo, símbolo, tipografía y colores corporativos y la segunda aquellos que no son tangibles como la filosofía, misión, visión, valores y cultura de la empresa. Se pueden definir a estos rasgos culturales como “el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y autodiferencia del resto de las organizaciones” (Etkin, 2008, p.69). Las empresas deben tener uniformidad en su identidad, y que de esta manera sus públicos internos puedan identificar claramente cual es la identidad de la empresa en la que están trabajando, su misión, visión, filosofía y rasgos culturales para poder saber a dónde quiere llegar la empresa con la ayuda de todos los empleados, ya que la visión es el objetivo global de la empresa, el cual no se va a lograr sin la colaboración de sus públicos internos, sus empleados. Es de suma importancia que el investigador tenga en cuenta y esté bien informado de los rasgos tanto culturales como físicos de la organización, para poder medir de manera cualitativa y cuantitativa, cómo quiere la empresa ser percibida por sus públicos internos y cómo la están percibiendo en realidad. Para realizar este paso el cual es el diagnóstico (de cual se va a hablar de manera más detallada después), se van a desarrollar estrategias de investigación. Por otra parte el siguiente paso que se debe tomar en cuenta para realizar una auditoría es plantear los objetivos y propósitos de la misma.

Segundo se debe entender el propósito de realizar una auditoría, según Etkin esta sirve para diagnosticar, identificar, analizar los procesos de comunicación dentro

de la empresa y después realizar un plan de recomendaciones y correcciones. (Etkin, 2008, p.62). Pero ¿por dónde se debe empezar?, el primer paso que debe darse es planear las estrategias que se van a utilizar para realizar la auditoría, dependiendo de la organización. Se pueden utilizar métodos cualitativos, etnográficos, tales como la observación, las entrevistas, focus groups. Pero por otro lado está el método cuantitativo, en el cual se realizan encuestas para obtener datos tangibles y más precisos de la situación comunicacional de la empresa. Etkin dice que hay un modelo sencillo que abarca las variables necesarias, “permite abordar el estudio de las instituciones a partir de cuatro dimensiones: realidad, identidad, comunicación e imagen” (Etkin, 2008, p.65). Una vez planteada la metodología se deben plantear los objetivos, ya que estos “son los señalamientos que guían el desarrollo de una investigación” (Etkin, 2008, p.63). Según Tello plantean cuatro objetivos en las auditorías de las comunicaciones:

Evaluar los procesos de distorsión de las diferentes formas de comunicación empresarial, evaluar las formas y modalidades usadas en la comunicación interna, evaluar los intereses creados que distorsionan las comunicaciones internas, promover los cambios necesarios en las prácticas de comunicación para eliminar toda forma de distorsión que exista en la empresa.

(Tello, 2012, p.11)

También es importante tener en cuenta que estas auditorías no se deben considerar como una prueba que se debe aprobar o no, si no más bien como una evaluación para encontrar las fortalezas, debilidades y las oportunidades en el campo de comunicación que tiene la empresa (Tello, 2012, p.12). Después de que se han realizado estos dos pasos es importante hablar sobre el diagnóstico que se realizará a la organización.

Tercero, esta la etapa del diagnóstico, en donde el investigador debe analizar de manera más profunda y exhaustiva todos los elementos de los que está compuesta la comunicación interna de la organización (Etkin, 2008, p.64). Para empezar es importante recalcar que “un buen diagnóstico sólo puede producirse a partir de micro diagnósticos de cada uno de los sistemas que componen la unidad total” (Etkin, 2008, p.64). Estos sistemas que componen la unidad total son la identidad, la comunicación, los públicos, el posicionamiento e imagen de la empresa (Etkin, 2008, p.64). Además de las variables que se deben tomar en cuenta también es significativo el papel que desempeñan las diferentes áreas en el “todo” del que se habló anteriormente, ya que se pueden obtener los resultados de diagnóstico de toda la empresa, pero también se deben mostrar los resultados de cada área, para poder encontrar y solucionar lo que esté sucediendo en los diferentes departamentos de la organización. En la fase de diagnóstico se debe dar a conocer los modos de comunicación existentes dentro de la empresa, los medios se utilizan, los canales, con qué eficacia cual es la información se da a sus públicos internos y cual no se está dando. En esta parte se informa sobre los puntos fuerte y débiles del sistema de comunicación de la empresa. (2011, p.4). Cómo se puede ver es en la parte del diagnóstico donde se puede realizar un FODA, es decir encontrar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la comunicación interna de la organización, y partir del mismo y de los resultados cuantitativos y cualitativos que se encontraron para poder plantear una estrategia funcional y efectiva para la empresa. “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” (2011, p.10).

En conclusión para realizar auditorías dentro de las empresas hay pasos que se deben seguir para llevar a cabo la misma, primero se investiga y determina cual es la identidad de la empresa y las herramientas de comunicación interna que se manejan dentro de la misma. Después se debe realizar una evaluación sobre el clima laboral, la identidad y la eficiencia de las herramientas de comunicación existentes. Tercero se debe realizar el diagnóstico de la organización, donde se investiga con diferentes métodos, cuantitativos y cualitativos, para obtener resultados precisos. En fin la auditoría dentro de la organización es una parte fundamental para después poder desarrollar una estrategia de comunicación que funcione de acuerdo a las falencias que se encontraron en la comunicación interna de la organización, y de esta manera lograr mayor satisfacción de los colaboradores y como consecuencia que mejore la producción.

### **1.6. La Comunicación Global: Comercial e Institucional**

Para poder entender lo que es la comunicación global pienso que es importante saber de donde aparece el concepto moderno de lo que ahora conoces como globalización. Según González este término nace en los años sesenta gracias a Marshall McLuhan quien inventó el termino “aldea global”. Lo que Macluhan quiere describir con este término es la conexión humana que se da por los medios de comunicación masiva (2009). Según Pacheco esto se ha dado sobre todo gracias al internet y a la evolución del mismo. Parafraseando a González el concepto de la comunicación global se puede entender de tres formas:

Primero la que trata sobre la comunicación e información en un mundo globalizado. Segundo la que sentencia la coherencia

entre el decir y el hacer, proponiéndola como una cuestión tanto ética como de eficacia y tercero la que insta la articulación y la coherencia que debe existir entre los procesos de la comunicación interna y externa de toda organización. (2009)

Pero al hablar sobre la comunicación global integrada de una empresa o marca González afirma que se requieren comunicadores globales para un mundo globalizado, como es en el que vivimos. Este autor afirma que la comunicación de cada empresa tiene que tomar un enfoque más allá de la publicidad y marketing de su producto y transformarse en comunicación global (2009). Para mejorar la comunicación institucional lo que se debe hacer es abrir canales de comunicación de la gerencia hacia abajo y de los colaboradores hacia la gerencia. Pero no solamente comunicación interna si no comunicación global que según González es:

El conjunto de mensajes que una institución o marca proyecta a un público determinado (Público/target) con el propósito de dar a conocer su visión , misión y valores, para lograr establecer una empatía entre ambos, la cual se compone de un sinnúmero de elementos, tanto internos como externos, que desarrollándolos, constituyen la plataforma de proyección de la imagen global en una forma efectiva y eficiente. Una comunicación eficiente está basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objetivo, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quién es el receptor y previendo cuál será la retroalimentación esperada (2009).

Cabe recalcar que un plan de comunicación global también debe tomar en cuenta la comunicación externa de las empresas, ya que lo que la empresa proyecta hacia sus públicos internos es igual de importante que lo que proyecta a sus públicos externos y

stakeholders (González, 2009). Se han extraído y resumido conceptos diferentes sobre comunicación institucional. Por ejemplo para Cornelissen “en la actualidad se entiende por Comunicación Institucional la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende” (González, 2009). Mientras que para Dolphin, la “Comunicación Institucional o Corporativa es una disciplina y un proceso de gestión que integra la actividad comunicativa de la organización. Se basa en la comunicación de la institución con stakeholders, aspira a una mayor toma de conciencia, comprensión y aprecio de su identidad y sus principios fundamentales, así como de los productos y servicios que ofrece” (González, 2009). En resumen se puede entender que según los conceptos expuestos de Dolphin las empresas tienen necesidad de comunicar de manera integrada, los mensajes deben ser coherentes el uno con el otro, y con lo que la empresa es y quiere comunicar, de esta manera hay congruencia entre la comunicación de la empresa y la empresa.

La comunicación externa de una organización es lo que esta comunica a sus públicos fuera de la empresa. Para realizar estrategias de comunicación externa que logren mostrar lo que la organización quiere es necesario realizar estudios tanto cualitativos como cuantitativos. Después de realizar estos estudios los encargados de la comunicación externa son quienes deben desarrollar estrategias pensadas especialmente para responder y solucionar los problemas de la organización. Es así como se puede construir una reputación favorable de la empresa, una imagen positiva de la misma, y al lograr esto las ventas de los productos y servicios incrementan.

Ahora bien al hablar de comunicación externa también pienso que es importante recalcar que la Responsabilidad Social es parte fundamental de esta, ya que aunque no se haga responsabilidad social para mostrarlo a sus públicos, es algo que la empresa muestra desde adentro hacia fuera.

La responsabilidad social es un concepto que empezó a ser asumida he incorporada a finales de los años noventa por distintos actores dentro del contexto político, económico, empresas e instituciones financieras (Garcés, 2013). Las raíces del concepto de RS se identifican en Estados Unidos, específicamente entre los años cincuenta y sesenta, tiempos en los que dentro de las organizaciones la responsabilidad social era considerada una obligación moral y responsabilidad personal los empresarios (Pacheco, 2009). En 1953 Bowen ya habla sobre la RS, mediante la publicación “Responsabilidades sociales del hombre de negocios”, en la que habla acerca de las consecuencias sociales que traen las decisiones de los empleados (1953). Pero en los años ochenta el economista Milton Friedman se empezó a cuestionar sobre el tema de RS en las organizaciones, preguntando cómo definir lo que es socialmente responsable y sobre todo afirmando que ese no es el campo de las organizaciones (Pacheco, 2009).

En América Latina se empezó a promover la responsabilidad social empresarial en el año 1965, por medio de la Asociación Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil (Garcés, 2013). En el Ecuador, en el año 2002 surgió el Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social Empresarial (CERES), este consorcio se encarga de promover la RS en nuestro país (Garcés, 2013). Según este consorcio la Responsabilidad Social es:

Una n.ñpñueva forma de gestión, con lo cual las empresas y organizaciones operan en forma sustentable en lo económico, social y ambiental,

reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y las generaciones futuras (Ethos CERES, 2012).

En el país también se encuentra el Instituto de Responsabilidad Social del Ecuador (IRSE). Una organización privada y sin fines de lucro en América Latina y en nuestro país (Chacón S. 2006). Pero Augusta Bustamante, la gerente general de responsabilidad social corporative de Diners Club Ecuador, dice que la RSC es “Es definir cuales son las necesidades y expectativas que tienen los diferentes grupos de interés para en función de eso saber responder frente a estas necesidades” (Bustamante, 2015).

Por otro lado, el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) define a la RSE como “el compromiso de la empresa para contribuir en el desarrollo económico sostenido trabajando con empleados, sus familias, la comunidad local y toda la sociedad para mejorar la calidad de vida” (Holliday, Schmidheiny, Watts, 2002). Mientras que en el Libro Verde de la Unión Europea (2007) dice que la Responsabilidad Social Empresarial es la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en todas sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus involucrados. Por otro lado Giner y Gil presentan en su estudio que la RS puede ser definida como “la asunción de derechos y obligaciones fruto de la actividad económica, política, social y medioambiental por las organizaciones” (Giner, Gil, 2006). Es decir la empresa tiene que crear y desarrollar valores como son la protección, sostenibilidad, compromiso, actuar de manera responsable, económicamente respecto al medio ambiente, las personas y la

sociedad pensando y actuando no solo a corto plazo, pero también a largo plazo y a nivel global. De esta manera se aumentará el bienestar de todos los involucrados y de la sociedad (Giner, Gil, 2006).

En cuanto al objetivo de la responsabilidad social empresarial, Osorio afirma que la sostenibilidad es su principal objetivo, en el cual debe involucrar un proceso estratégico en el que se reflejen las diferentes partes de la sociedad afectadas por la actividad generada por la empresa. También aclara que para desarrollar un programa de responsabilidad exitoso debe identificar y tener en claro todos los grupos de interés involucrados directa e indirectamente y conocer sus necesidades (Osorio, 2005). Otro de los objetivos principales de la RS, Según Pozo es el de “contribuir al desarrollo sustentable que considera las dimensiones económica, social y ecológica, trabaja en el presente y se compromete con las generaciones futuras, para dejar suficientes recursos sociales, medioambientales y económicos a fin que puedan disfrutar al menos del mismo grado de bienestar que nosotros” (Pozo, 2012). Como menciona Pozo la RSE es una gestión que genera un impacto a largo plazo, beneficiando de esta manera a las sociedades futuras y cuidando los recursos no renovables de una manera eficiente. Una definición que nos da una clara imagen de lo que es la RSE y toda la acción que abarca es la de la del instituto Ethos de empresa y responsabilidad social de Brasil. El mismo dice que "Responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales" (Ethos, 2004). Mientras que CERES define a “Las mejores prácticas de

Responsabilidad Social Corporativa como aquellas que contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y sostenible” (CERES, 2015).

### **1.7 Conclusión**

En conclusión a lo largo de este marco teórico se han expuesto diferentes definiciones de la comunicación, comunicación institucional, externa, interna, imagen de la empresa. Cabe recalcar que cada uno de los temas que se han expuesto son partes fundamentales de la comunicación integral en una organización y deben ser tomados en cuenta para lograr una comunicación estratégica y lograr comunicar lo que la empresa quiere. La investigación también es parte fundamental del proceso para encontrar las falencias y problemas comunicativos de la organización. Solamente de esta manera se pueden pensar en soluciones estratégicas, es aquí donde se encuentra la importancia de la auditoría de comunicación interna, esta es la única manera de identificar de manera clara los problemas de comunicación interna en la organización y encontrar las soluciones adecuadas. También es importante tomar en cuenta cómo la comunicación ha evolucionado gracias al internet, la comunicación se transfiere de manera inmediata y por esta razón se debe saber como manejar la comunicación de la organización. Ya que si no se sabe manejarla y no se tiene un experto para que maneje esto en tu empresa de igual manera estas comunicando. Es por esto que se está dando cada vez más importancia a la comunicación organizacional.



### 3. Campañas de Comunicación Interna

#### 3.1. Objetivos Generales:

- Implementar la cultura organizacional propia de Asistencia Total RCB.
- Reforzar las herramientas de comunicación y mejorar la calidad de información que se emite.
- Crear una herramienta de comunicación ascendente.
- Motivar y escuchar al personal, para que se pueda lograr una comunicación horizontal dentro la empresa.

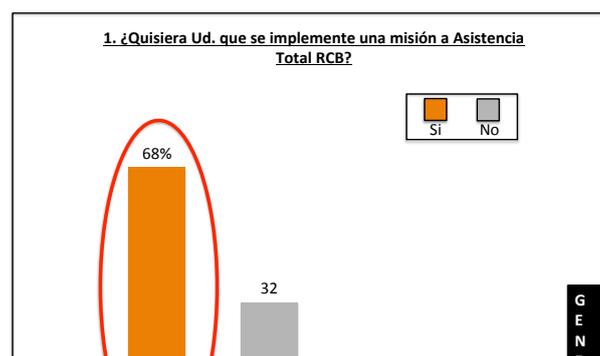
#### 3.2. Tema Campaña:

El tema de la campaña se centra en fomentar la identidad cultural dentro de la organización. Por esta razón el nombre de la campaña es “Nosotros Somos”, mediante esta campaña lo que se quiere lograr es involucrar y motivar a los colaboradores de la organización para mejorar la comunicación horizontal, implementar la identidad y reforzar las falencias que se han encontrado.

#### 3.3 Campañas:

##### Primera

“Nosotros



##### Campaña:

somos”

## 1.1 Problema

En cuanto a la misión de Raul Coka Barriga, los resultados arrojaron que el (68%) del total de los miembros de la empresa, SI desean implementar una misión dentro de la empresa. Dejando a un (32%) en desacuerdo.

**1.2 Objetivo:** Crear y enseñar a los colaboradores, en un periodo de 3 meses, la cultura organizacional creada para Asistencia Total RCB.

**1.3 Definición de Campaña:** La implementación de la cultura organizacional se propone para lograr que los trabajadores se sientan parte de la empresa e involucrados con la misma. De esta manera los colaboradores se van a sentir más unidos entre ellos y más unidos a Asistencia Total RCB.

Fase: Expectativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Obsequiar a los	“¿Quiénes somos?”	1. Poner en el

<p>trabajadores un objeto (esfero) que genere expectativa en los empleados. Para que el mismo cree una expectativa en la empresa.</p>		<p>escritorio de todos los empleados una tarjeta que diga ¿Quiénes somos?”</p>
---	--	--



<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Presentación oficial de la misión, visión y cultura organizacional de Asistencia Total RCB.</p> <p>Explicación de cada uno de los puntos de la cultura organizacional</p>	<p>“Nosotros Somos Asistencia Total RCB”</p> <p>“Tenemos nuestra identidad propia, esta es nuestra empresa”</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reunión en donde se explique la cultura organizacional</li> <li>2. Entrega del manual de cultura organizacional a cada trabajador.</li> </ol>

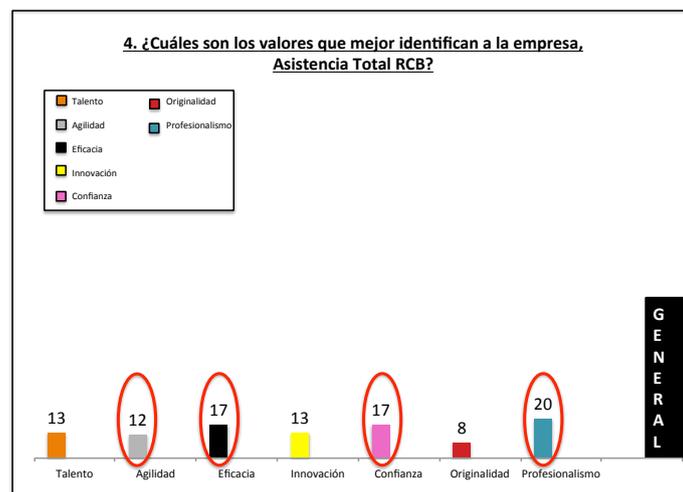
Fase: Recordación		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Generar recordación de la misión y visión de la organización por medio de un objeto ubicado en un lugar estratégico.	“La misión y visión de la organización está cerca nuestro”	1. Se ubicará placas con la misión y visión en lugares estratégicos de la empresa



## Segunda Campaña: “Nosotros tenemos valores”

### 2.1 Problema

Al no tener una identidad cultural implementada los valores de la empresa no se han implementado y no se los vive diariamente como se debería, por lo tanto no se encuentran posicionados dentro de la organización.



Al comparar los Valores que Asistencia Total RCB ha establecido como los más importantes de su institución, los resultados demuestran que el personal, no tiene un conocimiento claro acerca de los mismos. Con un (20%) profesionalismo , (17%) eficacia y confianza, hace de estos los valores más reconocidos. Sin embargo, agilidad, uno de los valores más importantes para una empresa de asistencia telefónica tiene un bajo porcentaje de identificación (12%).

2.2 **Objetivos:** Posicionar en la mente de los colaboradores de Asistencia Total RCB los valores que se han implementado en la empresa

2.3 **Definición de Campaña:** La campaña se manejará por medio de videos y material creativo que llame la atención de los trabajadores pero que a la vez les enseñe los valores de la empresa.

<b>Fase:</b> Expectativa		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar inquietud acerca del conocimiento los valores de esta empresa. De esta	“Conoces los valores de nuestra organización?”	1. Se dejará en el escritorio de los trabajadores un papel arrugado en donde se encuentren los valores

manera se llama la atención de los colaboradores.		contrarios a los de la empresa, para generar curiosidad.
---	--	--



<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Informar los valores de Asistencia Total RCB. A través de piezas visuales, y de videos animados que llamen la atención de los trabajadores.	“Los valores de la organización son fundamentales”	1.Video animado que muestre los valores.

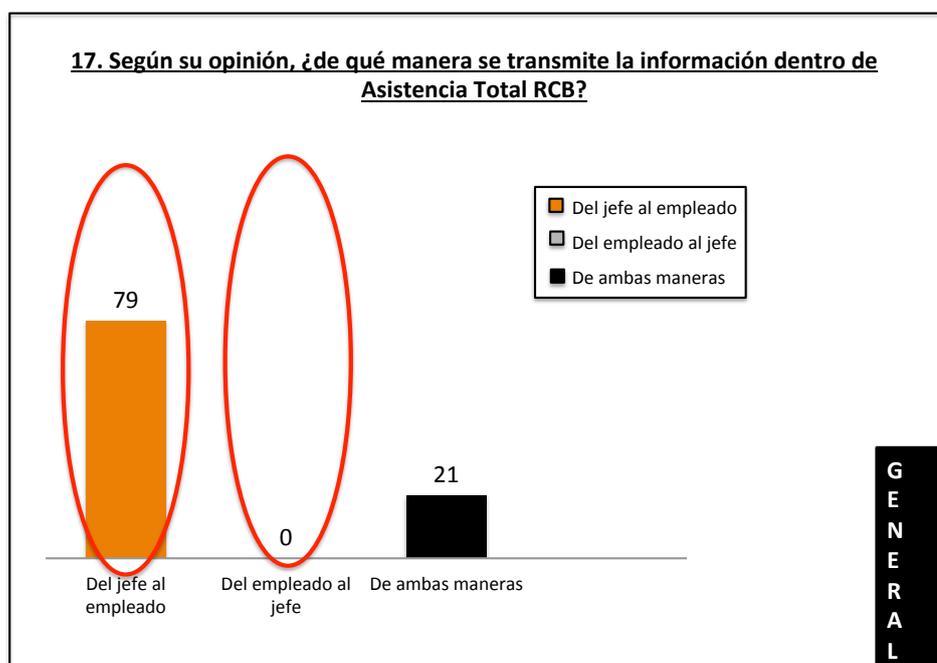


<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar recordación de los valores de Asistencia Total RCB. A través de la implementación una pieza que generen recordación visual.	“Agilidad, Eficacia, Profesionalismo, Confianza”	1. Pintar un mural en un lugar estratégico de la empresa con los valores escritos.



### Tercera Campaña: “Nosotros nos comunicamos”

**3.1 Problema:** Los colaboradores afirman que la comunicación dentro de la empresa se transmite principalmente de forma descendente, es decir de jefes a empleados y no viceversa.



Con una mayoría del (79%), los resultados muestran que los integrantes de la compañía reconocen, que la información que se transmite dentro de la empresa se genera desde el Jefe al empleado, es decir, de forma descendente. Sin embargo, un 21% afirma que la comunicación se maneja tanto del jefe al empleado, como del empleado al jefe, es decir, de manera horizontal.

**3.2 Objetivo de la campaña:** Implementar en un periodo de 3 meses, una nueva herramienta de comunicación ascentente.

**3.3 Definición Campaña:** A través de “Nosotros nos comunicamos” los empleados tendrán programadas reuniones con sus jefes para realizar una entrevista personal y que den sus sugerencias

<b>Fase:</b> Expectativa		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar expectativa de lo que se hará para que los empleados puedan comunicarse mejor con sus jefes.	“Digo lo que siento” “Digo lo que pienso” “Mi opinión es importante”	1. Entrega física de los esferos que digan las frases.



<b>Fase: Informativa</b>			
<b>Estrategia</b>		<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Reunión con los empleados donde se les informa que cuando	los	“Sobre las herramientas”	1. En la reunión el jefe informará a sus colaboradores sobre esta

<p>necesiten pueden hablar con su jefe, y que se va a implementar reuniones cada dos semanas.</p>		<p>nueva implementación, y las razones por las que se la implementó.</p>
---	--	--

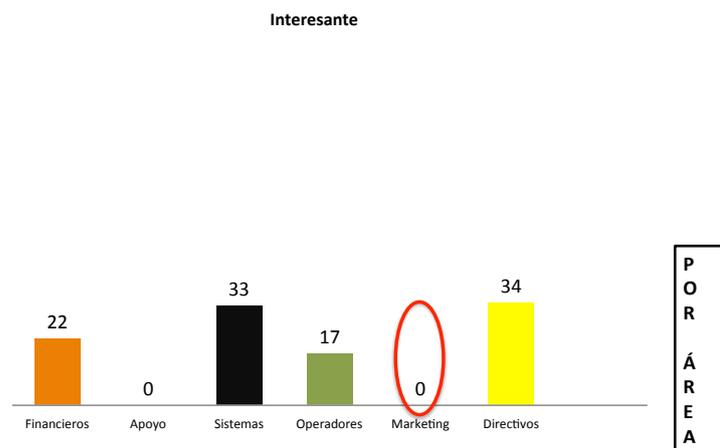


<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Recordar a los empleados que siempre pueden comunicarse con sus jefes y que los canales están abiertos.</p>	<p>“Yo opino” “Yo me comunico”</p>	<p>1. Entrega de una agenda, en donde dentro de ella tenga mensajes que les recuerden que para le empresa es importante su opinión.</p>

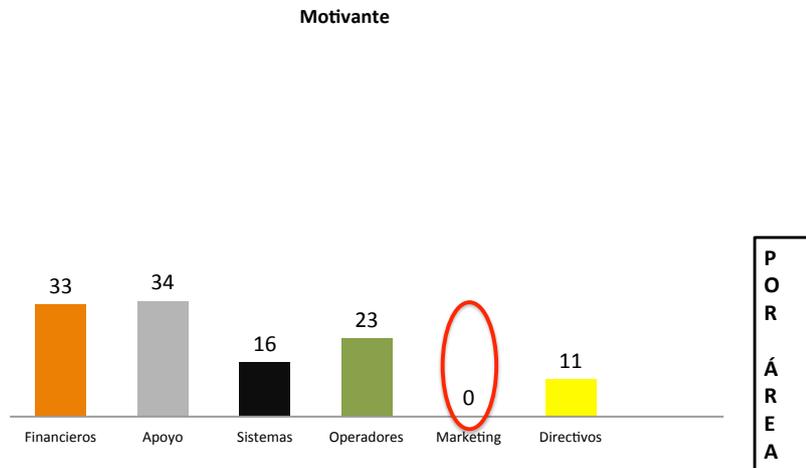
### Cuarta Campaña: “Nosotros estamos motivados”

**4.1 Problema:** El personal no se encuentra lo suficientemente motivado, mostrando que no están contentos con su trabajo, sobre todo el área de marketing y operadores, se debería hacer un cambio al respecto.

#### 22. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo



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



En estos tres gráficos se puede analizar, que los empleados del área de marketing son los que muestran el grado de nivel de insatisfacción más alto con respecto a su trabajo. El 0% de la población no considera su puesto de trabajo interesante, ni motivante. Por otro lado, el 33% califica a su trabajo como muy rutinario.

**4.2 Objetivo:** Motivar a los colaboradores en un periodo de 6 meses, para que se sientan satisfechos con su trabajo y que logren sus objetivos tanto dentro como fuera de la empresa.

**4.3 Definición Campaña:** A través de la escuela de coaching que contará con un módulo mensual, los altos mandos adquirirán conocimientos comunicacionales para gestionar de mejor manera a su grupo de trabajo.

**Fase:** Expectativa

Estrategia	Mensaje	Táctica
Generar expectativa en los mandos bajos acerca de cómo se sienten en su trabajo	“Hoy me siento”	1. Ubicar un buzón en donde cada uno de los colaboradores escriba de manera anónima como se sienten aquel día.



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Invitar al personal ejecutivo y operativo a participar en el coaching.	“Estimado Patricio Andrade, estamos gustosos de invitarte al coaching que se va a realizar el día 6 de Mayo”	1. Envío del mail

<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar recordación a través de una foto del personal cuando asistieron a la escuela de coaching.		1. Se enmarcará la foto y se la obsequiará en un portarretratos a las personas que asistieron.



### 3.4 Resultados y Observación

Durante esta fase, al Asistencia Total RCB ser una central telefónica, podemos recalcar que cada empleado se encontraba realmente ocupado y concentrado en sus responsabilidades. Por esta razón, se dificultó obtener una comunicación directa con ellos. Sin embargo, posteriormente se obtuvieron resultados concretos mediante las encuestas realizadas. Algo que cabe recalcar, es que la forma en que se relacionan los empleados entre ellos, siempre muy amigables. Por lo que se podría decir, que existe un sentimiento de compañerismo establecido entre ellos.

Otro dato muy interesante que se obtuvo del método observativo, es que la mayoría del personal se encuentra en un rango de edad joven, la mayoría de los empleados tienen alrededor de los 25 a 35 años de edad.

CAMPAÑA	DESDE	HASTA	DURACIÓN
---------	-------	-------	----------

### 3.5 Cronograma

<b>“Nosotros Somos”</b>	<b>13/01/2016</b>	<b>01/04/2016</b>	<b>3 meses</b>
• Expectativa	13/01/2016	16/01/2016	1 semana
• Informativa	19/01/2016	24/03/2016	3 semanas
• Recordación	24/03/2016	30/03/2016	2 semanas
<b>“Nosotros Tenemos Valores”</b>	<b>04/04/2016</b>	<b>29/07/2016</b>	<b>4 meses</b>
• Expectativa	05/04/2016	30/04/2016	4 semanas
• Informativa	04/05/2015	27/06/2015	8 semanas
• Recordación	30/06/2015	29/07/2016	4 semanas
<b>“Nosotros nos comunicamos”</b>	<b>05/09/2016</b>	<b>25/11/2016</b>	<b>3 meses</b>
• Expectativa	05/09/2016	16/09/2016	2 semanas
• Informativa	19/09/2016	18/11/2016	9 semanas
• Recordación	21/11/2016	25/11/2016	1 semana
<b>“Nosotros estamos motivados”</b>	<b>08/07/2016</b>	<b>19/12/2016</b>	<b>6 meses</b>
• Expectativa	08/07/2016	13/07/2016	1 semana
• Informativa	17/07/2015	09/12/2016	21 semanas
• Recordación	09/12/2016	10/12/2016	1 semana

### 3.6. Presupuesto

<b>PRIMERA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Tarjetas	20	1,00\$	20\$
Manual de Cultura Corporativa	20	4,00\$	80,00\$
Placas con la misión	3	30\$	90,00\$
<b>Total</b>			<b>\$190,00</b>
<b>SEGUNDA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Hoja con valores	20	1, 00\$	20,00\$
Video animado	1	100,00\$	100,00\$
Mural	1	100, 00\$	100, 00\$
<b>Total</b>			<b>220, 00\$</b>
<b>TERCERA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Esferos	20	3, 00\$	60,00\$
Agendas	20	10, 00\$	200,00\$
<b>Total</b>			<b>260, 00\$</b>
<b>CUARTA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Buzón	1	30, 00\$	30,00\$

Talleres de Coaching Empresarial		1.300,00\$	1.300,00\$
Foto enmarcada de personal	20	10,00\$	200,00\$
<b>Total</b>			1.831,00\$
<b>GASTOS ADICIONALES</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Honorarios Diseñador		400,000\$	400,00\$
<b>Total</b>			400,00\$
<b>TOTAL CAMPAÑAS: 2901, 00\$</b>			

#### 4. Campaña de Comunicación Global

##### 4.1 Objetivos Generales:

- Implementar nuevas estrategias de comunicación con los públicos que fueron acordados con el cliente.
- Crear estrategias de comunicación especializadas para cada uno de los públicos.
- Publicitar de una manera institucional a la empresa hacia los stakeholders indicados.

##### 4.2 Tema Campaña:

El tema de la campaña se centra en fomentar y publicitar de manera institucional a Raúl Coka Barriga con los públicos acordados con el cliente. Para lograr posicionar e incrementar las ventas de los servicios que ofrecen.

### 4.3 Campañas:

#### Primera Campaña: Medios de Comunicación

Los medios de comunicación son uno de los stakeholders de interés para la organización, para captar su atención se va a desarrollar una estrategia de comunicación externa para llegar a ellos.

**Objetivo:** Lograr que los medios se interesen por escribir cosas positivas sobre la empresa, haciendo que vivan una experiencia interesante a la que serán invitados.

**1.3 Definición de Campaña:** Para esta campaña se propone que los medios de RCB se sientan atraídos por la charla a la que son invitados y que se lleven una imagen positiva de la organización, además de nuevos conocimientos.

<b>Fase:</b> Expectativa		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Invitar a los medios de comunicación de interés a un evento que se realizará para ellos, y regalarles un calendario para recordarles la fecha del evento.	“Seguridad para tu Futuro”	2. Enviar a los medios de comunicación la invitación con el calendario.



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Realizar un evento donde se de un taller sobre salud y la importancia del ejercicio a los periodistas.	“Nosotros nos preocupamos por tu salud”  “Seguridad para tu futuro”	3. Evento en el hotel Hilton Colón para que la prensa aprenda sobre temas de salud y ejercicio.

**Estrategia**

**Mensaje**

**Táctica**



Generar recordación de lo hablado mediante productos acordes al tema.	“Seguridad en tu futuro”	2. Se regalará a los periodistas los artículos promocionales.
---	--------------------------	---

### **Segunda Campaña:** Comunidad

La comunidad es parte esencial de una organización, es por esta razón que los proyectos para la comunidad son fundamentales. Al igual que este es uno de los públicos que siempre se deben tomar en cuenta.

3.1 **Objetivos:** Rescatar el programa más niños seguros, para que Raúl Coka Barriga vuelva a realizar este proyecto a la comunidad, e involucrar a los niños y colegios para que lo apoyen.

3.2 **Definición de Campaña:** La campaña se manejará por medio presentaciones informativas a los colegios sobre el proyecto y información a los niños para que se sientan comprometidos y atraídos al programa.

<b>Fase:</b> Expectativa
--------------------------

<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar inquietud acerca del programa a las autoridades.	“Te invitamos a ser parte de más niños seguros”	1. Se entregará las invitaciones a las autoridades del colegio.



<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Informar sobre el proyecto a las autoridades del colegio, e informar a los niños.	“Si tú te aseguras también me aseguras, el seguro de vida es un beneficio para todos”  “Gracias por tu apoyo de	1. Flyer con un texto sencillo que diga al niño lo que se está haciendo.  2. Presentación Power Point sobre el proyecto a

	la mano podemos todos”	las autoridades.
--	------------------------	------------------



Fase: Recordación		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Generar recordación del proyecto y de la ayuda que dan los niños a los otros niños.	“Paola, Juan”	1. Entregar un llavero con el nombre del niño y el nombre del niño al que ayudó a asegurar.



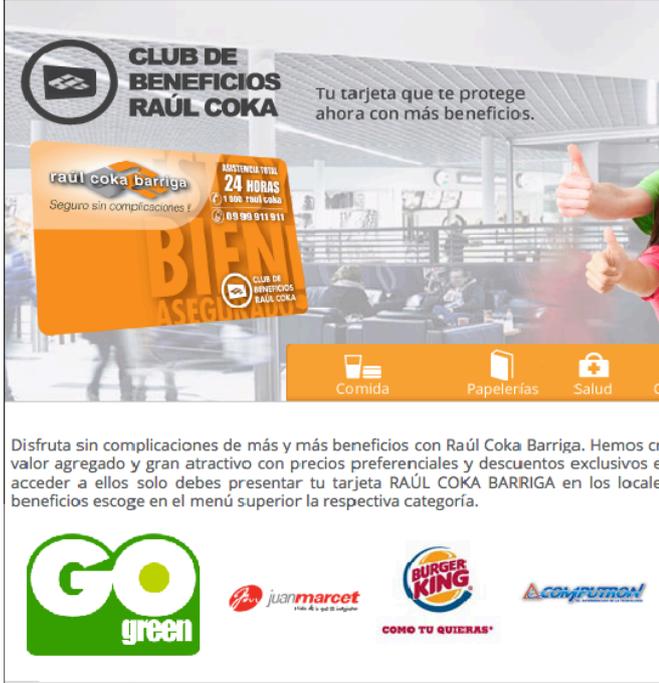
### Tercera Campaña: Clientes Actuales

Con el fin de tomar en cuenta a los clientes actuales, crear fidelidad de la marca y brindarles nuevas opciones es importante encontrar estrategias indicadas para estos públicos.

**3.2 Objetivo de la campaña:** Implementar nuevos descuentos en el “Club de Beneficios” RCB.

**3.3 Definición Campaña:** A través de publicidad en lugares estratégicos los clientes sabrán cuales son los lugares en donde tienen nuevos descuentos.

## Página Web



**CLUB DE BENEFICIOS RAÚL COKA**  
Tu tarjeta que te protege ahora con más beneficios.

raúl coca barriga  
Seguro sin complicaciones!

ASISTENCIA TOTAL  
**24 HORAS**  
+ 1 800 RAÚL COKA  
+ 09 98 911 911

BIEN ASEGURADO

CLUB DE BENEFICIOS RAÚL COKA

Comida Papelerías Salud

Disfruta sin complicaciones de más y más beneficios con Raúl Coca Barriga. Hemos cr valor agregado y gran atractivo con precios preferenciales y descuentos exclusivos e acceder a ellos solo debes presentar tu tarjeta RAÚL COKA BARRIGA en los locale beneficios escoge en el menú superior la respectiva categoría.

**GO green** **juan marcet** **BURGER KING** **COMPUTRON**  
COMO TU QUIERAS\*



flow  
HOT YOGA

CAMBIA TU VIDA

raúl coca barriga  
GRUPO EMPRESARIAL

CLUB DE BENEFICIOS

PRESENTA TU TARJETA  
Y ENCUENTRA BENEFICIOS

**Afiches en lugares estratégicos:**



**Paquetes de Descuentos:**

# SOLO PARA TÍ

Con el Club de Beneficios Raúl Coka, tienes precios preferenciales y descuentos exclusivos en:



raúl coka barriga  
¡Seguro sin complicaciones!

## Asistencia Total

▶ ◀ **¿SABÍAS QUE?** ▶ ◀

Asistencia Total brinda a sus clientes un servicio de calidad, a través de la coordinación de servicios de asistencia en emergencia nacional.

- ▶ Información 24 horas, los 365 días del año
- ▶ Coordinación de envío de ambulancia en casos de emergencia
- ▶ Central de autorizaciones para créditos hospitalarios
- ▶ Consultas médicas telefónicas
- ▶ Coordinación de servicios exequiales
- ▶ Monitoreo satelital las 24 horas de contenedores y vehículos de carga pesada

**ASISTENCIA TOTAL**  
1800 raul coka  
09-99-911-911  
24 HORAS

1800 - RAUL COKA      24 HORAS

#### **4. Cuarta Campaña: Clientes Potenciales**

Estos son los públicos que queremos que se sientan interesados por los servicios que ofrece RCB y que los contraten para ellos.

**4.2 Objetivo:** Encontrar los medios de comunicación masivos que puedan llegar a estos clientes y los atraigan a contratar los servicios de RCB. También queremos lograr estrategias de canje para la publicidad.

**4.3 Definición Campaña:** A través de medios de comunicación masivos queremos llegar a todos los clientes potenciales para que contraten los servicios de RCB. Nos interesa vender seguros a las empresas a cambio de publicidad.



**Induvallas:**



**GRI publicidad:**



**Independiente del Valle:**





## **5. Quinta Campaña: Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito**

### **5.1 Objetivos:**

1. Lograr que las cooperativas de ahorro y crédito y los bancos vendan microseguros de RCB a sus clientes.
2. Mostrar a los clientes de estas empresas porqué es importante que contraten estos servicios.

**Definición de la campaña:** A través de las cooperativas y los bancos mostrar a los clientes la importancia de contratar los mismos.

Fase: Expectativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Generar inquietud acerca de los microseguros mostrando lo que podría pasar a los clientes potenciales.	“¿Te has puesto a pensar qué puede pasar cuando tú no estás?”	1. Se entregará en los bancos y cooperativas un flyer.

¿TE HAS PUESTO A PENSAR QUE PUEDE PASAR CUANDO TÚ NO ESTÁS?  
¿O LO QUE REALMENTE UN DÍA TE PUEDE PASAR?

caja bodega  
EMPRESARIAL

caja bodega  
GRUPO EMPRESARIAL

AHORA ES  
FÁCIL  
ECONÓMICO  
SEGURO  
RÁPIDO

LLAMA Y CONSULTA POR  
MICRO SEGUROS

<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Informar sobre los servicios que ofrecen los microseguros a los clientes que lo contrataron.	“Todos Seguros”	1. Asesoría personalizada en los puntos de venta, o vía telefónica.

<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar recordación por medio de un producto promocional.		1. Entregar un memory flash a las personas que contrataron el servicio.



#### 4.4.Cronograma

CAMPAÑA	DESDE	HASTA	DURACIÓN
<b>Medios</b>	<b>13/01/2016</b>	<b>01/04/2016</b>	<b>1 mes</b>
• Expectativa	13/01/2016	16/01/2016	1 semana
• Informativa	19/01/2016	24/03/2016	1 semana
• Recordación	24/03/2016	30/03/2016	1 semana
<b>Comunidad</b>	<b>04/04/2016</b>	<b>29/07/2016</b>	<b>1 mes</b>
• Expectativa	05/04/2016	30/04/2016	1 semana
• Informativa	04/05/2015	27/06/2015	2 semanas
• Recordación	30/06/2015	29/07/2016	1 semana
<b>Clientes Actuales</b>	<b>05/09/2016</b>	<b>25/11/2016</b>	<b>2 meses</b>
• Página Web	05/09/2016	16/09/2016	

• Afiches y Flyers	19/09/2016	18/11/2016	
<b>Cientes Potenciales</b>	<b>08/07/2016</b>	<b>19/12/2016</b>	<b>6 meses</b>
• Valla	08/07/2016	13/07/2016	3 meses
• Productos Publicitarios	17/07/2015	09/12/2016	21 semanas
• Recordación	09/12/2016	10/12/2016	3 meses

#### 4.5. Presupuesto

<b>PRIMERA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Invitación	20	2,00\$	40\$
Hotel	1	1000 \$	1000\$
Taller	1	500, 00\$	500, 00\$
Bufs	20	2,00 \$	40,00\$
			<b>TOTAL:</b> <b>\$1580,00</b>
<b>SEGUNDA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Invitación	3	1, 00\$	7,00\$
Flyer	1440	\$0,10	150,00\$
Llavero	1440	2160, 00\$	2160, 00\$
<b>Total</b>			<b>\$ 2317, 00</b>
<b>TERCERA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Afiches	5	5, 00\$	25,00\$
Flyers	500	0, 10\$	50,00\$
<b>Total</b>			<b>75, 00\$</b>
<b>CUARTA CAMPAÑA</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>

Valla	1	1000, 00\$	1000,00\$
Valla estadio		1.200,00\$	1.200,00\$
<b>Total</b>			2.200,00\$
<b>GASTOS ADICIONALES</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Honorarios Diseñador		400,000\$	400,00\$
<b>Total</b>			400,00\$
<b>TOTAL CAMPAÑAS: 6172, 00 \$</b>			

## 5. Referencias:

Costa, J. (NF). Los componentes de la identidad.

Giner, F., & Gil, M.d. (2006). Un Modelo para Medir la Responsabilidad Social Empresarial. USC Espana. Extraído de: [usc.es/cpca/WebReacciona/ficheros/](http://www.usc.es/cpca/WebReacciona/ficheros/)

Garcés, J.,F. (2013). Cuáles son los beneficios generados por los programas de Responsabilidad Social Empresarial por parte de Pronaca y Dineros del Ecuador hacia las comunidades involucradas?. Tesis de Licenciado, Facultad de Administración. PUCE.

Tello, M. (2012). Manual de auditoría de la comunicación interna. Extraído de : <http://maxtello.com/manualdeauditoria1.pdf>

Auditoría de la comunicación. (NF). Extraído de: <http://comunicacion-organizacional.blogspot.com/2011/12/auditoria-de-lacomunicacion.html>

Holliday, C.O., & Schmidheiny, S., Watts. (2002). Walking the talk: the business case for sustainable development. Sheffield: Greenleaf

Harrison, S. (2002). Relaciones Públicas una introducción. Madrid: Thomson  
Las relaciones públicas empresariales. Recuperado el 21 de febrero de: [http://www.recrea-ed.cl/relaciones/publicas\\_empresariales.htm](http://www.recrea-ed.cl/relaciones/publicas_empresariales.htm)

Pacheco, F. (n.d.). Responsabilidad Social Empresarial. Universidad Tecnológica Equinoccial. Extraído de <http://www.ute.edu.ec/posgrados/revistaeid>

Muestreo. (N.F). Recuperado el 21 de febrero de: <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Pozo, J. (2012, March 4). Mestría en gestión y desarrollo social. Universidad Técnica Particular de Loja. Extraído de:

[http://www.slideshare.net/videoconferencias/responsabilidad-. - social-. -](http://www.slideshare.net/videoconferencias/responsabilidad-social)

Wilcox D. Et al. 2006. “Departamentos y consultoras de relaciones públicas”.

Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas. Pearson Educación. Pags. 122-171

Burgos, H, Castellanos, S, Rodas, P, P, Viteri. (2012). Estudios Críticos en  
Comunicación y Arte. Quito.

Costa, J. (NF). Los componentes de la identidad.

Costa, J. (NF). Imagen Corporativa en el siglo XXI. La Crujía, 4ta edición.

Costa, J. (NF). Master DirCom. Grupo Editorial Designs, 1era edición.

Macluhan, M. (1967). El medio es el mensaje. Extraído de:

<https://retoricaprofesional.files.wordpress.com/2013/03/mcluhan-marshall-el-medioes-el-mensaje.pdf>

El proceso de la comunicación. (2011). Extraído de:

<http://teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf>

Maestre, B. (2010). Desarrollo del Lenguaje Verbal. Extraído de:

[http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod\\_ense/revista/pdf/Numero\\_26/ANA\\_BELEN\\_MAESTRE\\_CASTRO\\_02.pdf](http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_26/ANA_BELEN_MAESTRE_CASTRO_02.pdf)

Psicología básica. (2007). Extraído de:

<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4298/6/TEMA%206.LENGUAJE%20Y%20COMUNICACION.pdf>

Osorio, M. (2005). Empresa y ética: responsabilidad social corporative (1a ed.).Madrid: Voz de Papel.