

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Campaña interna y Externa para la “Hostería Rincón de Puembo”

Proyecto Integrador

Michelaine Estefanny León Calle

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 16 de mayo de 2016

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

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Campaña de Interna y Externa para la “ Hosteria Rincón de Puembo”

Michelaine León

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 16 de mayo de 2016

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Michelaïne Estefanny León Calle

Código: 00127747

Cédula de Identidad: 1714118062

Lugar y fecha: Quito, mayo de 2016

DEDICATORIA

En primer lugar, este trabajo es dedicado Francisco León Márquina, mi padre, quien me ha apoyado en todos los procesos de mi carrera.

De la misma manera le dedico este esfuerzo a mi hermana Shayra Carolina León Calle, quien es mi mejor amiga, mi confidente y el mejor apoyo. Eres para mí como una madre y haz tomado mi mano en cada proceso de mi vida profesional y personal. Así mismo te dedico esta tesis porque eres tú el mejor ejemplo que una mujer puede tener, tanto en tu tenacidad como profesional como en tu hogar.

Le dedico también todo esto a Adrian Pratt, mi cuñado, quien ha acompañado cada uno de tus momentos.

Adicionalmente, le dedico este trabajo a mi hermano, Francisco Javier León Calle, quien es el mejor maestro que una niña puede tener. Tu dedicación por la familia es un ejemplo a seguir. Sin duda, en tu carrera has demostrado el perfecto profesional que eres y que espero en el futuro se vea reflejado en mi persona.

En las mismas líneas debo agradecer a Lorena León, mi cuñada que ha estado del lado de mi hermano por más de una década y por quien guardo un enorme respeto.

Madre mía, te dedico este largo trabajo de investigación, ya que estoy segura que hiciste todo en cuanto estuvo en tú poder para ayudarme constantemente a través de este proceso. Además, de todo por todo el amor que sé que me tienes.

Finalmente, le quiero dedicar este trabajo a mis sobrinos, quienes son, con seguridad el amor más puro que tengo.

AGRADECIMIENTOS

Se agradece a todas las personas que aportaron para la realización de este trabajo de investigación que tenía como propósito encontrar soluciones comunicacionales para la Hostería Rincón de Puelmo .

A nuestros maestros, Gabriela Falconí y Gustavo Cusot, por guiarnos para realizar cada proyecto emprendido, quienes no solo nos instruyeron, sino que además compartieron con nosotros la angustia, estrés, emoción y felicidad de poder concluir esta gran etapa.

Yo agradezco a mi padre Francisco León por el apoyo incondicional a través de los años, sobre todo durante este tiempo.

Así mismo, a mi madrastra Katty Hermida, le agradezco infinitamente el apoyo, la paciencia y el amor que me ha brindado eternamente.

Debo también agradecer a mi Hermana Shayra León, por todo el apoyo que me ha dado durante este tiempo, y a través de toda mi vida.

Agradezco a mi hermano Francisco León, por estar a mi lado durante todo este proceso, y ser un a voz de aprendizaje constante. A su esposa Lorena León, quien de lado de mi hermano me ha apoyado a realizar todas las actividades de este trabajo y de mi carrera en general.

Finalmente le agradezco a mis sobrinos, quienes me llenan de amor todo los días y regalan fortaleza para seguir creciendo.

RESUMEN

Este trabajo comprende una Auditoría Interna y otros medios de investigación para determinar los problemas de comunicación de la “Hostería Rincón de Puembo”. Con los resultados se realizó una Campaña Interna y Externa con el objetivo de mejorar la comunicación y Relaciones Públicas de dicha institución.

ABSTRACT

This work includes an internal audit and other research methods applied to determine the communications problems at “Hosteria Rincon de Puembo”. The results were used to start Both an internal an external campaign that intends to improve communications and the public relations of this institution.

Introducción.....	11
Desarrollo del Tema (Marco Terórico).....	12
Generalidades y elementos relevantes de la comunicación	12
Comunicación Organizacional	17
Descripción e importancia de los Stakeholders en la Comunicación Organizacional	21
Identidad, imagen y reputación	26
Comunicación Interna	34
Auditoria de Comunicación Interna	40
Comunicación Global.....	45
Campaña de Comunicación Interna Rincón de Puembo.	50
Campaña deComunicación Externa Rincón de Puembo	71
Conclusiones	91
Referencias bibliográficas.....	93

Introducción

A través de este marco teórico explicaremos las generalidades, importancia y elementos de la comunicación. A continuación, nos enfocaremos en el propósito de Comunicación Organizacional. Dentro de ella analizaremos: a los Stakeholders, la identidad, imagen y Reputación Corporativa. Veremos como todos estos elementos se fusionan para el óptimo funcionamiento de las empresas. Adicionalmente se hará un análisis de la Comunicación Interna y dentro de ella la herramienta de la auditoría, para comprender como el manejo interno de una institución se refleja en el prestigio de la misma. Finalmente, se revisará y puntualizará las mejores opciones de la Comunicación externa o también llamada RRPP, este último factor lleva a la empresa a tener la mejor relación posible con los públicos externos.

Desarrollo del Tema

Marco Teórico

Generalidades y elementos relevantes de la comunicación.

Podemos definir a la comunicación como un proceso vital mediante el cual nos relacionamos unos con otros con ayuda de ciertos elementos. En el proceso de comunicar existe tanto la persona que envía un mensaje como quien la recibe, sin estos mediadores no podríamos decir que hay comunicación debido a que requiere de la interacción para recibir tal nombre. Como aspecto fundamental de las relaciones humanas, la comunicación ha sido objeto de estudio y de esta han nacido diferentes clasificaciones según su objetivo. Existen diversas teorías que la analizan desde varios puntos de vista. Si bien entender en su totalidad todo lo que abarca puede resultar compleja, podemos tener una noción básica de la misma, enfocándonos en sus elementos, las diferentes formas en las que puede aparecer y sus principales teorías que han resultado de su estudio.

La comunicación no es solo un proceso debido a que abarca una serie de procedimientos, sino que también puede definirse como una conducta ya que todo aspecto de nuestro comportamiento forma parte de la comunicación.

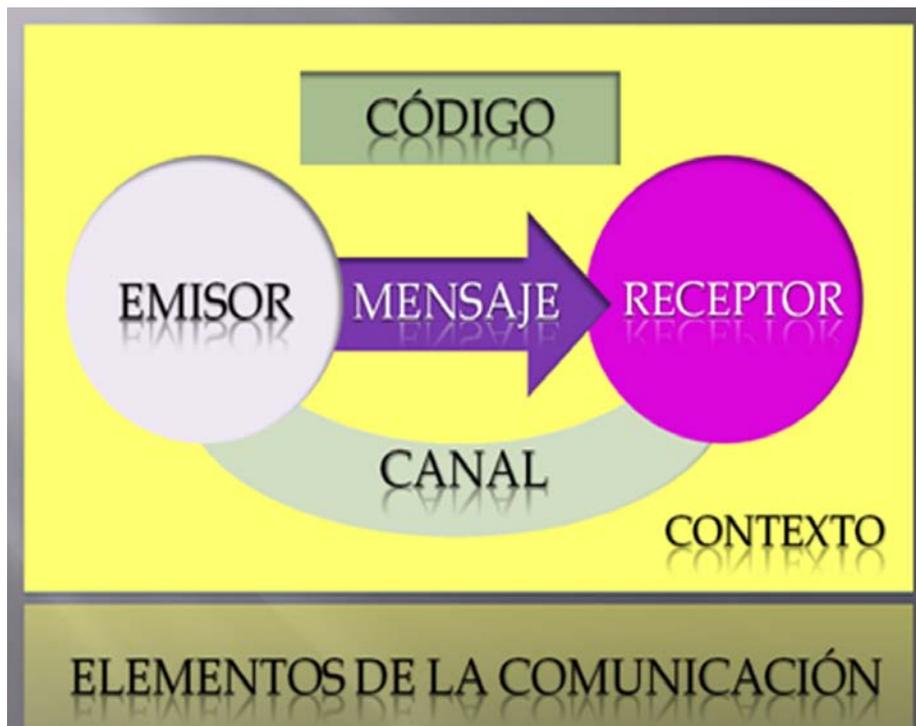
Desde la perspectiva sistémica, al identificar comunicación con conducta como sinónimos, cualquier conducta es entonces entendida como un acto de influencia y tiene efectos sobre las conductas de quienes interactúan, entendiendo siempre la interacción como un proceso de influencia recíproca en el cual cada sujeto modifica su comportamiento como reacción al comportamiento del otro (Watzlawick, Beavin y Jackson, 1971).

Como podemos observar, es una conducta esencial para hacer posible la interacción humana.

No obstante, no solo los seres humanos nos comunicamos entre nosotros y podemos observar

rasgos de la comunicación en prácticamente toda especie animal. Esta nos permite expresarnos, relacionarnos y llevar a cabo tareas cotidianas; podemos decir que la comunicación es elemento fundamental de la vida debido a que el ser humano necesita relacionarse con su entorno para poder sobrevivir en el mismo.

Para que se pueda llevar a cabo, la comunicación requiere de una serie de elementos que cumplen una función específica. El emisor, receptor, mensaje, código y canal son esenciales para ese proceso y si uno de estos elementos es omitido, la comunicación no existiría. El emisor y el receptor son dos individuos que llevan a cabo esta actividad; el emisor es quien “emite” el mensaje (de ahí la razón de su nombre) y de la misma manera el receptor es quien lo recibe. Si bien es cierto que puede haber intermediarios que hacen el papel de emisor (radios, televisores, medios de comunicación en general), siempre detrás de estos se encuentra una persona con el deseo de transmitir cualquier tipo de información. Según portal educativo, una web dedicada a estudiantes, el canal “Es el medio físico por el que se transmite el mensaje, como internet, teléfono, etc” (s/f). Por lo tanto, mientras leemos una noticia el medio de comunicación está haciendo el papel de canal a la vez que hace de intermediario para el emisor que no se encuentra presente. El código es un “sistema de señales o signos que se usan para transmitir un mensaje, por ejemplo, el inglés, el castellano, el código morse, el sistema braille, las señales camineras, entre otros” (Íbid), el código es el elemento que permite la comprensión del mensaje y no es universal, debido a que puede variar dependiendo del país o incluso en diversas regiones dentro del mismo. Mientras que el mensaje es aquella información que se desea transmitir.



Fuente: Rivera, I. (2013). Recuperado el 27 de Marzo del 2016 de:

<http://lenguajelenguayhabla.blogspot.com/2013/09/la-comunicacion-y-sus-elementos-esquemas.html>

Como hemos mencionado anteriormente, la comunicación no es exclusiva para los seres humanos y puede observarse entre diversas especies del ecosistema; incluso los animales suelen comunicar a los humanos lo que sienten mediante lenguaje corporal. Según Riba, “la comunicación animal crea sus códigos sobre todo en el ámbito de la especie, posee importantes extensiones que sostienen las relaciones de cada especie con los demás, sea en régimen parasitario, simbiótico, de competencia o de predación” (1990). En este caso, se vuelve a resaltar la importancia del código mencionando que cada especie crea uno de acuerdo a sus necesidades. Por ejemplo, si una mascota trata de comunicarse con su dueño, esta eventualmente habrá desarrollado un código al cual su dueño responda, que no sería el mismo que utiliza para comunicarse con su propia especie. Somos testigos de la comunicación prácticamente en todo momento y como es tan común y necesaria, todo lo que

esta implica pasa desapercibido. Desde que un niño nace, lo primero que hace es comunicarse ya sea mediante el llanto o gestos; con el tiempo, este código va cambiando según lo que aprende de su entorno. Nuevamente podemos reconocer a la comunicación como un proceso esencial para la vida, pues todo lo que realizamos día a día depende de la misma.

Nuestra afectividad se ve puesta de manifiesto en cada palabra, en cada escrito; siempre estamos comunicando. Es imposible no comunicar. Aún nuestro silencio y lenguaje no verbal, comunican. Nuestro modelo mental nos define en cada interacción. Las emociones se vierten en cada comunicación. La clave está en anticipar nuestras emociones y saber canalizarlas al comunicarnos. Antes de responder, debemos haber tenido una escucha atenta y activa. Hay procesos de comunicación no verbales que requieren del papel o del correo electrónico para ser medidos, asegurados y evaluados (Valdivieso, 2016).

Existen diferentes “escuelas” o teorías que se dedican al estudio de la comunicación. Dentro de un gran grupo tenemos por ejemplo a la Escuela de Chicago, Escuela de Palo Alto y teorías como la de los Sistemas Sociales. Algunas escuelas o teorías tienen un enfoque más general y mencionan que la comunicación depende de la relación del individuo con su entorno, mientras que otras defienden una postura más individualista y se enfocan en la interacción entre personas mientras el entorno pasa a un segundo plano. La Escuela de Chicago defiende la relación individuo-entorno y menciona que para

Robert Ezra Park, uno de los fundadores de la Escuela de Chicago, concibe la ciudad como un “laboratorio social” donde resulta posible observar dinámicas de mestizaje, adaptación, conflicto e interacción grupal de una forma pragmática y concreta que no lograba la psicología conductista en sus laboratorios. Para la Escuela de Chicago, en cualquier caso, la psicología debe ‘salir a la calle’ y ‘aproximarse al individuo en el seno de su comunidad’ (Aguado, 2004).

Como podemos ver, esta es una de las escuelas de comunicación que defiende una postura general en donde el medio juega un papel fundamental. No obstante, la escuela de Palo Alto se encuentra enfocada en la interacción social a pequeña y gran escala, pero deja un poco de lado el medio y solo toma en cuenta a los individuos. La teoría de los sistemas sociales nace de la sociología y su representante más relevante es Niklas Luhmann. Su teoría, “ofrece una variedad conceptual que permite dar cuenta de los fenómenos sociales de una manera novedosa, lo cual facilita el diálogo interdisciplinario al incluir elementos de otras áreas del saber” (Arriaga, 2003). Como podemos observar, existen diferentes puntos de vista de los cuales se puede estudiar la comunicación y estas escuelas o teorías no han sido recientes, sino que a través de los años el interés por la comunicación y la interacción social se ha vuelto creciente.

Estudiar todos los aspectos que rodean a la comunicación resulta extenso debido a que abarca una gran cantidad de categorías que deben ser analizadas individualmente. Con el tiempo, la comunicación se ha ramificado y cuenta con áreas que se enfocan en distintos aspectos de la misma. Como hemos visto, la comunicación es esencial en toda situación de la vida cotidiana y es necesaria para que exista la vida y podamos sobrevivir en nuestro medio. Sin la interacción social, muchas de las cosas que conocemos no existirían y la colaboración humana no sería más que una idea. Además, la comunicación no es necesariamente una característica humana, sino un aspecto presente en la vida independientemente de la especie. Los animales se comunican entre sí y también desarrollan manera de comunicarse con otras especies. La comunicación abarca una interdisciplinariedad enorme y está relacionada con todas las áreas del saber. Es una habilidad que adquirimos desde el momento de nuestro nacimiento y se desarrolla a medida que crecemos; la aprendemos de nuestro entorno y la utilizamos para sobrevivir en el mismo. La comunicación se encuentra presente en todo lo que

nos rodea y es, probablemente, la herramienta más importante que poseemos y sin la misma la vida no existiría.

Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es una rama de la comunicación que está presente dentro de las empresas y organizaciones. Su propósito es mantener las relaciones entre los distintos públicos que forman parte de la misma y es una función esencial para el correcto funcionamiento de estas. La Comunicación Organizacional cuenta con diversas subcategorías dependiendo del área a la que se encuentra enfocada y se ha vuelto tan relevante dentro de las compañías, que en la actualidad se crean departamentos cuya única función es encargarse de la comunicación empresarial. Como rama de la comunicación, esta es un proceso que cuenta con todos los elementos característicos de la misma y abarca una serie de procedimientos que requieren de actores que participen en ella. La Comunicación Organizacional es importante por diversas razones: mantiene las relaciones entre quienes participan en las actividades de la empresa, funciona como herramienta para cumplir los objetivos de la empresa y crea un ambiente propicio para el correcto funcionamiento de la compañía. (Cusot, 2015)

El auge de la comunicación en las organizaciones como parte del éxito empresarial es indiscutible. Poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía, sea cual sea su giro, se basa no solo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación (Sandoval, 2004).

Como herramienta de interacción, la Comunicación Organizacional permite que tanto los públicos internos y externos de la empresa se encuentren informados sobre la misma y desarrollen un tipo de relación con esta. Dependiendo del tipo de público (interno o externo) al que se encuentre dirigida la estrategia de comunicación, esta puede tener distintos propósitos como mejorar el ambiente interno de la empresa o afianzar las relaciones con sus

clientes. La comunicación organizacional no solo es parte de este lazo, sino que también forma parte de departamentos como el de relaciones públicas o recursos humanos. Como herramienta esencial para la vida humana, también podemos decir que la comunicación es necesaria en la vida empresarial. Sin esta, no existiría la empresa debido a que todas sus operaciones dependen de ella y la responsabilidad de su éxito o fracaso recae en gran medida sobre la misma. Según Soria, “todos los esfuerzos y estrategias de comunicación con los diversos públicos responden a un interés de integración a la dinámica organizacional, donde se puede lograr una mayor y permanente identificación de éstos con la organización a la que están vinculados” (2008).

Como mencionamos anteriormente, las empresas poseen departamentos especializados que se dedican a las gestiones de comunicación. Estos departamentos son creados dependiendo de las necesidades de cada organización y generalmente responden al tamaño y alcance que tiene la misma. Una multinacional va a tener varios departamentos de estrategias de comunicación, mientras que una pequeña empresa local va a contar con solo uno (o en algunos casos ninguno aunque la actividad esté presente. Juan Costa propone que las empresas deben contar con una figura esencial para llevar a cabo las estrategias de comunicación organizacional: el director de comunicaciones o DirCom. Sobre la importancia de la comunicación dentro de las empresas, Costa menciona que

solo la energía comunicativa recorriendo el sistema nervioso de la organización podría re-unir la unidad esencial de la empresa como lugar de encuentro y acción humana, como organismo vivo e indivisible que piensa, actúa, genera y cultiva nexos de relación, y produce materia, energía e información. Una micro sociedad dentro de la sociedad/entorno, que están condenadas a realimentarse y a entenderse. Todo esto es lo que traería consigo la nueva cultura del servicio (s/f).

El Director de Comunicación es quien lleva a cabo las estrategias de comunicación y para varios autores, es tan importante como el gerente de la empresa. Ya hemos mencionado que de la comunicación depende no solo el éxito o fracaso de la misma, sino que es la responsable de mantener su imagen corporativa y reputación. En este sentido, podemos afirmar que el DirCom sí ocupa un cargo de nivel gerencial, puesto que una de las responsabilidades más grandes de la organización depende enteramente de su departamento. El Director de Comunicación debe tener un amplio conocimiento sobre los objetivos de la empresa y su misión, ya que debe organizar las estrategias comunicacionales de acuerdo con estos enunciados para guardar coherencia entre el propósito de la empresa y el mensaje que se comunica a sus distintos públicos.

Para gestionar la Comunicación Corporativa, el dircom identifica los públicos estratégicos (stakeholders), tanto externos —clientes, accionistas, proveedores, líderes de opinión, medios de comunicación e instituciones y administraciones públicas—, como internos —empleados— y dirige y planifica los issues (temas) y las ideas fuerza, y gestiona los mensajes clave específicos que entregará a cada colectivo en cada momento, estableciendo los canales, los apoyos, los flujos, los ritmos, las cadencias, los tonos y los estilos de comunicación más adecuados a cada escenario de intervención, para generar estados de opinión favorables a los objetivos corporativos entre sus públicos relevantes (Asociación de directivos de comunicación, s/f).

La Comunicación Interna, un área de la Comunicación Organizacional, permite que se cree un ambiente laboral en donde los empleados se encuentran informados y desarrollan una relación de pertenencia con la organización, por lo tanto, es una subcategoría sumamente importante dentro de las gestiones de comunicación. Según García (s/f), la Comunicación Interna se considera dentro del área de recursos humanos debido a que va orientada hacia quienes laboran en la institución; además se encuentra relacionada con la comunicación externa en

gran medida. Para poder proyectar una buena imagen hacia los públicos externos de la empresa, es necesario crear una imagen interna lo suficientemente establecida para que los públicos internos se vuelvan parte de este propósito y generen una sensación de confianza con los clientes de la empresa. La gestión de Comunicación Interna debe relacionarse con la externa debido a que tienen que tener un propósito similar y encontrarse dirigidas hacia la misma dirección.

La Comunicación Interna puede tomar varias direcciones: ascendente, descendente (en su forma vertical) y horizontal. La comunicación vertical ascendente es aquella que va dirigida hacia los directivos de la empresa y generalmente informa sobre el clima general entre los trabajadores (BBVA, 2012). Su único propósito no es solamente informar si se encuentran bien, sino que por este medio pueden transmitirse incluso quejas o dudas y es muy útil para encontrar posibles problemas comunicacionales entre los empleados de la empresa.

Asimismo, la comunicación descendente se encuentra dirigida desde los directivos hacia los trabajadores y es tanto una herramienta de información, como una medida para afianzar las relaciones entre los públicos internos en general (Íbid). La comunicación horizontal se da entre los mismos niveles de públicos internos de la empresa y es probablemente la más común (Íbid); mientras dos colegas se encuentran conversando, se está llevando a cabo comunicación horizontal y, aunque pueda parecer inofensiva, puede ser tanto beneficiosa como perjudicial en el caso de rumores o noticias que causen malestar entre los empleados. Según Guerra y Lorena,

Es preciso señalar que hay un factor muy importante que cada organización debe considerar al momento de utilizar esta herramienta; y ese factor es la participación. Se debe recordar que el público interno es el aliado más importante que tienen las organizaciones, por eso se deberá tener cuidado en el momento de generar un clima laboral adecuado para todos. Resulta fundamental que cada miembro que existe en la

organización no sólo sepa qué ocurre, sino que tenga un espacio en donde además de opinar pueda ser parte de cada proceso que en la empresa se dé (2013).

Proyectar una imagen interna adecuada es tan importante como la imagen que perciben los públicos externos de la empresa. Sin la comunicación organizacional, estos objetivos simplemente no existirían y el funcionamiento de las organizaciones estaría en peligro.

La Comunicación Organizacional es a la empresa lo que la comunicación es a la vida. Si los seres humanos no podemos sobrevivir sin relacionarnos con nuestro entorno, la empresa no puede existir sin desarrollar una relación con quienes la conforman. La comunicación organizacional es una herramienta esencial en toda organización y ha ganado notoriedad en los últimos años mientras el departamento de comunicación se ha vuelto una de las áreas más relevantes en las compañías independientemente de su tamaño. Toda actividad que realice una empresa se encuentra relacionada con la comunicación organizacional, aunque a veces pase desapercibido este hecho. La Comunicación Organizacional ayuda a la empresa a mantener sus objetivos, relacionarse con los públicos que la conforman y crear el ambiente laboral necesario para su armonioso funcionamiento. El Director de Comunicación puede ser tan importante como el gerente administrativo y en él recae la responsabilidad de mantener la imagen y reputación de la empresa. Una buena imagen es igual a éxito empresarial y la comunicación organizacional es lo que la vuelve posible.

Descripción e importancia de los Stakeholders para la Comunicación Organizacional.

Los públicos de una organización son vitales para la misma y por tanto los vamos a describir y recalcar su importancia. Los stakeholders o públicos, según Lozano (2009) son aquellos individuos o grupos que “pueden afectar a la consecución de los objetivos de la organización, o que pueden verse afectados por ella”. Podemos clasificarlos como primarios y

secundarios dependiendo de qué tan directa sea su relación con la organización, pero cualquier miembro que tenga una relación tanto interna como externamente, puede considerarse como un stakeholder. Desde los proveedores, trabajadores y hasta los clientes, son públicos importantes de la empresa; como menciona Lozano, una de las primeras definiciones del término hacía referencia a la importancia de estos públicos para la existencia de la organización (2009), puesto que sin ellos la misma no podría funcionar. La lectura entra en el debate acerca de las relaciones de la organización con los stakeholders y si la misma debería gestionar las mismas o desarrollarlas/crearlas. Si bien las relaciones deben ser gestionadas mediante estrategias de comunicación con los mismos, es preciso desarrollar y afianzar estas relaciones para crear un sentimiento de cercanía con la empresa y mantener una relación constante.

Las relaciones con los stakeholders no tienen un único propósito, sino que se debe evaluar la necesidad de la misma para comprender de qué forma esta afecta a la empresa y cuál es el propósito actual de determinado grupo de stakeholders para definir cómo se va a gestionar esta relación. La relación con ciertos públicos no es únicamente empresarial y en ciertos casos de adquiere otro tipo de responsabilidad que requiere de una gestión que va mucho más allá de lo empresarial o las relaciones comerciales que estos puedan tener con una organización.

Entre los distintos stakeholders que configuran la empresa se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas desde la perspectiva no solo del contrato jurídico o del contrato social, sino del contrato moral. Es decir, entre los distintos stakeholders que configuran la organización empresarial existen expectativas recíprocas de comportamiento, algunas de ellas con carácter legítimo que deberán ser satisfechas desde dentro del marco de las relaciones empresariales. Por tanto, nos muestra como no son solo intereses económicos sino también de otro tipo (González, 2007).

Lo propuesto por Gonzáles aplica tanto como para públicos internos y externos. Por ejemplo, en el caso de los públicos internos como los empleados de una organización, la empresa no debe encargarse solo de la estabilidad laboral de los mismos, sino que debe emplear una serie de estrategias para desarrollar aquel sentido de pertenencia tan importante para mantener una relación saludable con la empresa; aquello que conocemos coloquialmente como “ponerse la camiseta”. Esto es lo que Lozano define como los valores y principios que van más allá de los intereses y necesidades de las relaciones con los stakeholders (2009). Crear estos lazos implica la parte de crear las relaciones con los públicos. Una vez que estas relaciones ya han sido establecidas, llega el momento de afianzarlas mediante la gestión. Por esto, mencionábamos inicialmente que es tan importante la gestión como el desarrollo y en este sentido ambas están ligadas.

Si bien el ejecutivo puede considerarse también como un stakeholder de la organización, en él recae gran parte de la responsabilidad ética de las relaciones con los públicos al ser la persona encargada de una empresa.

Business can be understood as a set of relationships among groups that have a stake in the activities that make up the business. Business is about how customers, suppliers, employees, financiers, communities and managers interact and create value. To understand a business is to know how these relationships work. The executive's or entrepreneur's job is to manage and shape these relationships, hence the term “managing for stakeholders” (Freeman, Harrison y Wicks, 2007)

La cita anterior hace referencia al término “gestión para stakeholders” la cual implica la responsabilidad del ejecutivo en este proceso. Como persona encargada por el bienestar general de su organización, las relaciones con sus públicos deben volverse un aspecto importante debido a que gracias a ellas la empresa se mantiene en funcionamiento. En este caso, podemos decir de que no solo se debe delegar la gestión de las relaciones con los

stakeholders, sino que el ejecutivo debe tomar un papel activo en la parte de afianzar estas relaciones y debería ser quien más se preocupe de ello. El modelo de gestión de estas relaciones depende en gran medida de las aspiraciones del ejecutivo y lo que desea lograr.

Todo discurso sobre los stakeholders es un discurso contingente, que solo se hace operativo en un contexto concreto, y en ese contexto concreto no podemos hablar de relaciones con los stakeholders sin articular –explícita o implícitamente- un modelo de empresa, de gestión, de identificación, de valoración y legitimación (Lozano, 2009).

Crear relaciones fuertes con los stakeholders es importante debido a que ambos adquieren un estado de dependencia mutua. Esto quiere decir que en la mayoría de casos (si no es en todos) tanto la empresa como los públicos necesitan uno del otro. A pesar de esto, es necesario destacar que es más la empresa quien depende de sus públicos y no viceversa.

La dependencia mutua organizaciones-stakeholders implica riesgos para ambas partes; de un lado hay que decir que la empresa depende del Estado para que este le brinde seguridad y condiciones políticas, económicas y sociales adecuadas para el desarrollo y la supervivencia de la organización, pero el Estado depende de la organización como fuente de recursos que alimenten el erario y que le permitan sostener sus gastos de funcionamiento principalmente (Suárez, 2007).

Manzaneque, Banegas y Priego concuerdan con esta visión de Suárez acerca de la dependencia que se produce en la empresa y sus stakeholder y definen varias situaciones en las que esta hipótesis se aplica. Sin embargo, mencionan que pueden existir tanto efectos positivos como negativos y se deben evaluar los intereses de cada grupo para que esta dependencia sea equilibrada y recíproca y no ponga en riesgo las relaciones entre la organización y sus distintos públicos (s/f). Lozano amplía esta visión al mencionar que debemos cuestionarnos sobre el verdadero papel de la empresa. Como menciona en su texto, esta no se encuentra al margen de la sociedad como un simple espectador, sino que es parte de

la misma. Las relaciones de las empresas y sus públicos no pueden pensarse únicamente como un sistema en que la empresa es el principal actor porque se estaría ignorando su rol social (2009). Lo que propone Lozano guarda relación con Suárez y Monzaneque, et al., debido a que si se ignora este papel social que tiene la empresa, no se toma en cuenta esta relación de dependencia y se mantiene como una relación en donde existe un actor principal y no una relación de reciprocidad.

Las relaciones con los stakeholders no se pueden plantear como relaciones segregadas o diádicas, de uno en uno, asunción que suele ser el sustrato de muchas teorías sobre los stakeholders. La organización no es el centro de la red, de manera que entender su situación como elemento dentro de un sistema de relaciones permite entender mejor cómo enfocar las interacciones con los diversos stakeholders. Esto significa también que solo desde cada contexto se puede dar contenido a una aproximación a los stakeholders y, en consecuencia, que el enfoque stakeholder no precisa de una teoría clara y distinta, que solo necesite ser aplicada (Lozano, 2009).

Lozano hace referencia a varios aspectos de la teoría de los stakeholders, pero como hemos podido observar, nos hemos enfocado en una de las cuestiones fundamentales que menciona al inicio de su texto: ¿Son las relaciones con los stakeholders algo que se debe gestionar o crear? Los argumentos expuestos anteriormente nos llevan a una respuesta ambigua que concluye en ciertas recomendaciones; es necesario crear las relaciones y afianzarlas mediante una correcta gestión. No se debe considerar que las mismas se van a autorregular por la dependencia que se crea entre empresa-públicos, ni el ejecutivo debe considerar designar a alguien que lleve a cabo la planificación estratégica para relacionar la organización con sus públicos, sino que debe ser un miembro activo de esta gestión. Es importante reconocer la importancia que tienen los stakeholders para la empresa debido a que es una relación necesaria para la existencia de la misma y no son unidireccionales, sino que pueden adquirir diversos

propósitos en cuanto estas alcanzan otro nivel y por lo tanto, se debe mantener una gestión constante que puede cambiar de acuerdo a las necesidades de la organización. No podemos decir que las relaciones con los stakeholders sean simplemente un asunto de gestión para mantenerlas activas, sino que son una serie de procesos que deben analizarse constantemente luego de su creación y consolidación. Hemos mencionado que la empresa guarda cierta responsabilidad con sus públicos y no solo debe mantener una relación laboral o comercial con los mismos, sino que debe considerar la parte ética de la misma y buscar desarrollar un sentido de pertenencia de los stakeholders con la empresa para mantener un ambiente organizacional saludable.

Identidad, Imagen y Reputación

Otro aspecto que es relevante dentro de la Comunicación Organizacional es la comunicación corporativa que se encarga de la gestión estratégica de la comunicación de una empresa. Cada una de estas debe poseer un departamento de comunicación responsable de todos los aspectos relacionados a esta rama como las relaciones con sus públicos, mantener su imagen y formar su identidad. Son precisamente estos dos últimos aspectos los que guardan más relevancia puesto que la reputación de una organización recae sobre ellos. Si bien los términos pueden parecer similares y, en cierta medida, lo son, abarcan elementos distintos y sus propósitos son ligeramente diferentes debido a que no coinciden en todos los aspectos en los que se enfocan. Reconocer las diferencias entre identidad cultural empresarial e imagen empresarial es esencial para la comunicación estratégica debido a que dentro de la planificación de la misma se deben tomar decisiones individuales para cada aspecto.

““Imagen” suele aparecer asociado a “identidad” y “comunicación” Las expresiones Identidad corporativa, o comunicación corporativa no siempre son definidas con precisión y suelen solaparse con imagen corporativa” (Chaves, 1990).

Plan D, una web española dedicada al diseño y comunicación dentro de las empresas establece que identidad e imagen son cosas completamente distintas a pesar de que suelen ser los términos más confundidos dentro de la comunicación corporativa (2016). Antes de su análisis individual, es necesario comparar cada uno de estos aspectos en conjunto para tener clara la idea de en qué son similares y en qué se diferencian. La web establece que “es preciso dejar claro que cuando hablamos de una u otra expresión no nos estamos refiriendo a lo mismo” (Íbid), la identidad se encuentra relacionada con los aspectos internos de la empresa y la identificación de la misma; casi siempre es una combinación de identidad visual + identidad verbal (Íbid). Mientras tanto, la imagen está más relacionada a cómo se percibe a la empresa en totalidad; se acerca más a la reputación de la empresa debido al concepto que tenemos de la misma que lo que vemos de ella. En este caso, la identidad visual está presente dentro de la imagen empresarial, pero a esta se le suma la actitud de los componentes de la identidad (Íbid).

Como hemos mencionado, la identidad corporativa está relacionada a la identificación de una empresa mediante lo que percibimos visual o verbalmente de la misma, generalmente a través de estrategias publicitarias.

La publicidad ahora es solo un canal más de emisión de imagen corporativa.(además de la gráfica, indumentaria, ambiente, recursos materiales y humanos etc. Todos son portavoces de la identidad del organismo.) Por lo tanto todas las decisiones provocan directa e indirectamente efectos de la imagen y necesitan una atención especializada y un tratamiento técnico sistemático (Chaves, 1990).

Para esto, hay ciertos elementos que deben ser parte de la misma y permite a sus públicos identificarla mediante los mismos. Si bien no podemos determinar exactamente cuáles deben estar presentes, los necesarios son marca y slogan. Una vez establecidos estos, podemos encontrar otros elementos como los colores institucionales, isotipo, descriptor de la marca, claim, entre otros.

La Universidad Pontificia Comillas de Madrid (s/f) establece que la marca es una combinación del símbolo y el logotipo de la empresa; pero, ¿cuál es la diferencia de estos dos elementos? Según Salago, “Un logo es una palabra, un símbolo es una imagen, y una marca de combinación es una fundición de los dos” (2014), sin embargo suele utilizarse el término logotipo para referirse a la marca y esto se encuentra demasiado generalizado, por lo que su uso se ha vuelto aceptado (Íbid).

Aunque la mayoría de la gente llama a todo emblema que ha sido diseñado para representar visualmente una marca, “logo” se usa generalmente para ser la abreviatura de “logotipo”, que literalmente significa “huella palabra” en griego. De acuerdo con esta línea de pensamiento, los únicos logos verdaderos son los que contienen nada más que letras estilizadas, que representan el nombre literal de una empresa (Salago, 2014).

En el caso del slogan o eslogan, este es tan importante como el logo y símbolo puesto a que se usa en todas las estrategias de comunicación externa. Suele ser una frase que caracterice a la empresa o ejemplifique sus actividades y debe ser corta y fácil de recordar. Esta frase tiene la capacidad de volver a la empresa mucho más identificable para los públicos externos y estos adquieren la capacidad de relacionar el slogan con la empresa sin necesidad de observar el logotipo de la misma. También suele utilizarse junto al logotipo como recurso de diseño y está presente en todos los aspectos de promoción y marketing (Universidad Pontificia Comillas de Madrid, s/f). El slogan suele ser parte de la identidad verbal que hemos

mencionado que es necesaria para crear la imagen en su totalidad. Sánchez y Pintado establecen que es importante que los elementos de identidad empresarial se encuentren establecidos en el manual de la empresa para que sus públicos internos reconozcan la importancia de estos y que no solo queden como aspectos a tomar en cuenta, sino que se vuelvan normas (2009).

En el caso de la imagen corporativa, es el conjunto de actitudes que los públicos desarrollan de una empresa. Según Plan D, “Cuando hablamos de la imagen corporativa de una empresa, nos referimos a la concepción psicológica que tenemos hacia una entidad en concreto; es decir, si una empresa nos parece buena, mala, si tiene una correcta atención al cliente (...)”.

La empresa es tan responsable de su imagen como lo es de su identidad debido a que gracias a sus propias operaciones crea su reputación. De acuerdo con Ind (1990),

La imagen corporativa se produce al ser recibida. Una organización puede transmitir un mensaje sobre sí misma a sus empleados, sus inversores, a sus clientes y a todo su público, dentro y fuera de la misma. Es posible incluso que desee transmitir una imagen especial sobre sí misma; pero lo importante es la recepción de dicho mensaje. La imagen corporativa no es más que la que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido.

La imagen es de gran importancia debido a que de la reputación de la empresa depende su éxito o fracaso. A veces cuidar la imagen suele ser más prioritario que renovar constantemente la identidad empresarial debido a que la imagen tiene más impacto en los públicos externos de una empresa, de los cuales depende en gran medida que el servicio o producto ofrecido tenga gran acogida. Sin embargo, descuidar la identidad sería una irresponsabilidad porque es lo que permite que tanto los públicos internos y externos desarrollen un sentido de pertenencia hacia la empresa u organización. Por lo tanto, estos dos aspectos de la comunicación corporativa se encuentran íntimamente relacionados y no pueden

descuidarse por ningún motivo. No obstante, los mensajes de comunicación sobre la identidad empresarial suelen estar orientados a crear una determinada imagen sobre la misma, por lo que no son aspectos que se toman en cuenta por separado, sino que son un conjunto de estrategias que deben ser aplicadas simultáneamente (Chaves, 1990).

La identidad e imagen empresarial son dos conceptos completamente distintos aunque suelen ser los términos más confundidos en cuanto a la comunicación corporativa. Pero como hemos podido observar, aunque se encuentren estrechamente relacionados, se encargan de aspectos diferentes dentro de la estrategia de comunicación. Mientras la identidad cultural empresarial o toma en cuenta los aspectos visuales y verbales que se comunican hacia los públicos y todos los comportamientos que se van formando hacia adentro, la imagen empresarial es simplemente la perspectiva que tienen los públicos de la empresa gracias a sus operaciones o la identidad que estos hayan podido comunicar exitosamente. Por lo tanto, podemos decir que la identidad está más relacionada a los aspectos de comunicación interna de una empresa, mientras que la imagen es más coherente con las estrategias de comunicación externa. Es importante resaltar que son aspectos organizacionales que se llevan a cabo hacia los públicos y estos son parte esencial de poder construir efectivamente una fuerte Reputación Empresarial.

La Reputación Corporativa es esencial en toda empresa, por diversas razones: Proporciona un mejor ambiente laboral, posiciona al producto o servicio ofrecido como confiable en el mercado y puede mejorar la participación frente a la competencia. “Según el profesor Javier Fernández Aguado, Reputación corporativa es el “prestigio consolidado y fundamentado que una entidad logra ante todos sus stakeholders”.” (Alcalá, s/f). La Reputación Corporativa se va creando y fortaleciendo a través de diferentes aspectos. Por ejemplo, una fuerte Identidad corporativa, que está basada en los positivos comportamientos culturales de los colaboradores dentro de una organización. Por otro lado, como habíamos visto anteriormente, la imagen

puede hacer ganar confianza por parte de los clientes y en todo su entorno corporativo. (Leòn, 2015). Por otro lado, Finalmente, hoy en día la Responsabilidad Social Empresarial es un factor vital que fomenta la Reputación Empresarial en su entorno.

En primer lugar, la Reputación Corporativa se va creando a través de fomentar un buen clima laboral. Para tener buenas relaciones en el trabajo la motivación a los colaboradores es esencial. Así estos transmitirán una buena identidad cultural empresarial y una buena imagen hacia el exterior.

La Reputación Corporativa incluye no sólo la Responsabilidad Social Corporativa, sino también cuestiones como la ética empresarial, las relaciones laborales, la correcta gestión de la diversidad, cuestiones medioambientales, imagen de marca tanto emitida como percibida por parte de los clientes internos y externos, etc (García, Duque, Montero, Salas y Martínez, 2007).

Por otra parte, la Reputación Corporativa no solo ayuda a las relaciones de la empresa a nivel de sus colaboradores, sino que otorga una confianza externa para los clientes de la misma. Muchas veces se va a preferir un producto de una marca reconocida (prestigio) a pesar de que este tenga una significativa diferencia de precio con un producto nuevo en el mercado. (Leòn, 2015). Cada vez que se introduce un nuevo producto, se debe procurar que el mismo obtenga una buena reputación para que no se vuelva un fracaso comercial. Si los bienes y servicios que ofrece la empresa son de buena calidad, esto no otorgará prestigio solo a los productos sino a la marca como tal. (Leòn, 2015) De igual manera, aquellos bienes y servicios que provengan de empresas que han logrado establecerse con los años como marcas fuertes y confiables, serán considerados como buenos debido a que tienen una buena reputación. Con esto, podemos comprobar que la reputación corporativa no tiene efectos solo dentro de la empresa, sino que repercute en casi todos los niveles de la misma y afecta a todos sus públicos. (Leòn, 2015).

Finalmente observaremos como la Responsabilidad Social Empresarial es un factor clave para la construcción de una buena y fuerte Reputación Corporativa. La Responsabilidad Social Empresarial o RSE, como es conocida por sus siglas, es un término que ha ganado popularidad a nivel empresarial durante los últimos años. Se trata de la relación de una organización con su entorno para ejercer sus funciones en armonía con el mismo. La responsabilidad social guarda una estrecha relación con los públicos tanto internos como externos de la empresa. Como su nombre lo indica, trabaja por el bienestar de la sociedad y procura mantener relaciones saludables con la misma, al mismo tiempo que se preocupa de que sus actividades laborales no ocasionen algún tipo de conflicto con esta. Existen diversos aspectos que pueden estudiarse acerca de la RSE, sin embargo es importante lograr una definición concreta de la misma.

Si bien es cierto que la responsabilidad social empresarial puede definirse de varias formas, la mayoría de estas definiciones guardan una idea en común. Según Buelna, Fornés y López (s/f),

No existe una definición que haya sido aceptada universalmente para definir a la RSE; la más popular es: una visión de negocios que integra a la gestión de la empresa, el respeto por los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente. Esto quiere decir que es un interés propio e inteligente de la empresa que produce beneficios a la comunidad y a la propia empresa.

No obstante, se hace una breve referencia a que todas las definiciones coinciden en la relación de la empresa con la sociedad y la forma en la que esta es llevada a cabo cuando una organización posee responsabilidad social. Compromiso, obligación, derecho y valores son algunos de los términos utilizados para definir la RSE.

Ya sea por altruismo o estrategia organizacional, la responsabilidad social ha alcanzado una gran popularidad tanto a nivel nacional como internacional. Diversas compañías, desde las más pequeñas hasta grandes multinacionales o franquicias, han incorporado la RSE como factor fundamental en sus operaciones. Podemos decir que esta creciente tendencia se ha visto relacionada con aspectos como la globalización y el calentamiento global y se ha adoptado como una forma de redimirse en cuanto a la poca importancia que las empresas solían darle a las consecuencias que sus operaciones podrían tener en la sociedad. Así menciona Almagro, en su texto "Aproximación a la Responsabilidad Social de la Empresa" (Almagro, 2009) Existen diversas formas de practicar la responsabilidad social y se puede lograr un impacto significativo en diversas áreas, por lo cual es necesario ofrecer varios ejemplos para comprender el tema de una manera más amplia. Maram (2014), ofrece una serie de ejemplos sobre varias corporaciones internacionales y pequeñas empresas que practican la responsabilidad social actualmente:

Heldergroen, un estudio de diseño es uno de esos casos; su oficina cuenta con un diseño sostenible realizado en base a materiales reciclados y espacios olvidados, como una antigua fábrica, para reducir el impacto de contaminación y los desechos ocasionados por operaciones tan comunes como la construcción. Otras empresas se enfocan en la relación directa con el cliente y diseñan productos que tienen cierto nivel de RSE; tal es el caso de la empresa japonesa Brandear que ha creado un kit para "superar las rupturas amorosas" y viene con distintos objetos para ayudar a controlar la ansiedad; al término de su uso, el cliente debe llenar la caja con todos los recuerdos de su ex pareja y enviarla de vuelta; "La empresa paga por esto una remuneración simbólica y se encarga de enviar los objetos a países en vías desarrollo, además dona 100 yenes a organizaciones de salud reproductiva que apoyen a parejas y mujeres embarazadas". (Ibid). Grandes empresas como LEGO y la marca cosmética Dove, se han enfocado en la desigualdad de género y mediante la incorporación de elementos

que promuevan la equidad del mismo, ya sea en sus productos o campañas publicitarias. La franquicia internacional Starbucks “agrupa las actividades de responsabilidad social (...), promoviendo el comercio justo con los productores de café, favoreciendo su bienestar y el cuidado del medio ambiente” (Íbid).

Así podemos ver que a nivel universal la RSE, es un compromiso con la sociedad por parte de la empresa. Como pudimos observar con los ejemplos internacionales, existen innumerables formas de practicar la RSE. Estas prácticas evidentemente hace que los públicos se fidelicen con las empresas, ya que no solo se están ofreciendo productos y servicios sino que hay un valor agregado.

La Reputación Corporativa se hace fuerte cuando la empresa es responsable con la sociedad. Esto se ve reflejado economicamente, ya que la empresa con mejor reputación, venderá más, es decir tendrá más participación dentro del mercado. El tener una participación considerable vuelve a una compañía mucho más solvente. Por lo tanto, una buena reputación puede traer grandes beneficios económicos para las empresas. (León, 2015)

Comunicación Interna

Dentro de la Comunicación Organizacional está la Comunicación Interna, que se puede definir como un “Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros” (Andrade, 2005).

A continuación veremos los procesos necesarios para realizar este tipo de comunicación, así mismo conoceremos de que manera se clasifican, sobre todo revisaremos porqué son este tipo de comunicación es inevitable para todo ambiente laboral (León, 2015)

Hay que comprender que para que exista un buen clima laboral dentro de la organización, la comunicación atraviesa un proceso en el cual se deben entender las necesidades y comportamientos de los trabajadores para poder aplicar estrategias. Existen diferentes medios por los cuales nos podemos informar sobre las necesidades y comportamientos de la fuerza

laboral. Por ejemplo, el uso de buzones de sugerencia; con estos, los colaboradores de la empresa tienen la libertad de proponer ideas o sugerir cambios que mejoren el entorno en el que se desenvuelven. De esta manera, los directivos conocen la situación de los colaboradores, el Director de Comunicación elaborará un plan estratégico enfocado en este particular stakeholder. (León, 2015)

La Comunicación Interna se efectúa de varias maneras. No solo la existe comunicación descendente entre jefes y colaboradores, sino que también se puede dar entre empleados de la misma jerarquía. La Comunicación Interna se divide entre formal e informal. La formal es esta que se da de manera oficial y a su vez puede ser vertical, horizontal o transversal (Cusot, 2015). Los tipos de comunicación más utilizados son la horizontal, aquella en la que los mensajes se transmiten a miembros del mismo nivel de jerarquía, y la vertical, que se enfoca en distintos niveles de jerarquía. Si se debe transmitir un mensaje desde los trabajadores que ocupan los puestos más simples hacia los ejecutivos de la empresa, esta comunicación toma el nombre de ascendente. Si la situación es inversa, la llamaremos comunicación descendente. En pocas palabras, la comunicación puede tomar varias vías y su estrategia o medio depende de su propósito. (León, 2015)

Dependiendo de la dirección que la comunicación deba tomar, existen varias estrategias para llevarla a cabo. Brandolini, González y Hopkins (s/f), proponen diversos canales de comunicación o difusión dependiendo de la necesidad de la empresa. No obstante, mencionan que los canales de difusión son más complicados de implementar porque no dan la posibilidad de recibir una respuesta inmediata. Cuando los ejecutivos de una empresa necesitan comunicar algo a los empleados de manera inmediata, pueden utilizar canales como circulares o memos; en el caso de que se necesite transmitir información oficial que no se considera urgente, la empresa cuenta con herramientas como revistas oficiales o el uso de carteleras. En este caso, tendríamos un ejemplo de comunicación descendente. Por otra parte, los empleados

deben contar con un medio que les permita mantener informados a sus superiores acerca de sus necesidades o novedades. Por ejemplo, pueden contar con un buzón de sugerencias, línea directa, entre otros. Este sería un caso de comunicación ascendente. (Leòn,2015)

Así como es necesario transmitir mensajes desde altos rangos hacia los más bajos y viceversa, existen casos en los que se necesita comunicar a otros departamentos que ocupan un mismo rango dentro de la organización. A esto le llamamos Comunicación Interna Horizontal o Transversal (Cusot,2015). Como pudimos observar anteriormente, esta se da en un mismo nivel jerárquico y puede necesitarse por varios motivos. Por ejemplo, el jefe del departamento de sistemas y el de recursos humanos cuentan con un mismo nivel de autoridad y puede darse la necesidad de que tengan que enviar o recibir información oficial sobre un cambio que afecte a ambos departamentos. Este tipo de comunicación es necesaria cuando se va a realizar un cambio importante dentro de la empresa y los ejecutivos que tienen a su cargo diversos departamentos deben mantenerse informados. Para llevar a cabo la misma, se pueden utilizar canales como el correo electrónico oficial de la empresa, que no solo es ágil, sino que permite tanto enviar como recibir información, por lo cual podemos considerarlo como una vía rápida de comunicación. (Leòn, 2015)

Se debe mencionar que no siempre la comunicación se da “en línea recta”, es decir, horizontal o verticalmente. Sino que en varios casos (la mayoría) se necesita informar a toda la compañía acerca de algo. Esto quiere decir que la información toma un sentido “multidireccional” y es probablemente, la más necesaria debido a que informa a todos los niveles de la organización. Si se va a realizar un cambio que afecte a todas las áreas o se necesita la colaboración de los miembros de todos los departamentos, es muy útil utilizar técnicas que tengan un gran alcance. En este caso, el correo institucional vuelve a tomar importancia, así como las circulares. (Leòn, 2015)

Por otra parte, no siempre la comunicación se da de manera formal. Dentro de una empresa, siempre existen “rumores” que de cierta manera pueden perjudicar o beneficiar a la empresa. Esto, de hecho, se encuentra clasificado dentro de los tipos de Comunicación Interna y es lo que llamamos “Comunicación Informal”. A veces, los directivos de la empresa recurren a los rumores, debido a que se esparcen rápido y pueden resultar en acciones favorables dentro de la comunidad laboral. No obstante, es muy fácil que los rumores se propaguen y resulten dañinos para la imagen empresarial. Según una investigación realizada, “el 67% de las empresas (...) consideran que los rumores que circulan por la organización resultan negativos y un 8% muy negativos” (Gurmandi y Formanchuk, 2010). En este caso, el director de comunicación debe buscar la manera de detener los rumores, lo cual se puede hacer mediante comunicados oficiales que tengan credibilidad. (Leòn, 2015)

Horacio Andrade (2005), propone un modelo de “Cinco íes” para reconocer los objetivos de la Comunicación Interna. Estos son: Identificación, Información, Integración, Imagen e Investigación. Siendo la investigación, el núcleo de las acciones restantes. De esta manera, podemos decir que luego de la investigación de las necesidades de la empresa, podemos identificar el tipo de mensaje que queremos transmitir, Informar a la comunidad y de esta manera integrarlos para proyectar una imagen laboral favorable. Entonces, podemos reafirmar lo mencionada al inicio sobre la comunicación como un proceso, ya que abarca mucho más que la acción de transmitir un mensaje, sino que debe pasar por una serie de filtros para poder comunicar con éxito. (Leòn, 2015)

La importancia de la Comunicación Interna recae en el hecho de que tiene el poder de controlar y adecuar el ambiente laboral, lo cual va a afectar directamente el desempeño de la empresa. A lo largo de este texto, hemos analizado diferentes herramientas que no solo sirven para mantener informados a todos los departamentos dentro de una organización, sino que son

una vía directa de comunicación en cuanto a las necesidades de todos los empleados. Un buzón de sugerencias no solo sirve para informar, sino que los ejecutivos de la empresa pueden considerar tomar acciones de la misma. El correo electrónico empresarial no es únicamente para comunicados oficiales, sino un medio gracias al cual el trabajador puede ser atendido y tomado en cuenta. El hecho de que los empleados se sientan correctamente comunicados con la organización, desarrolla un sentido de pertenencia hacia una empresa que toma en cuenta sus necesidades. (Leòn, 2015)

A pesar de que la Comunicación Interna es una necesidad dentro del ambiente laboral, no siempre logra cumplir su propósito debido a varios motivos. Gustavo Cusot, catedrático de la Universidad San Francisco de Quito, menciona que la extensión de una empresa puede ser un gran problema al momento de mantener a los empleados comunicados. Si bien el mensaje no puede llegar debido a esto, el mismo llega distorsionado si no se envía una información oficial. Otros aspectos como las necesidades de los empleados pueden pasar por alto si no tienen ningún tipo de cercanía con los ejecutivos de la empresa. Es necesario que las compañías de gran extensión, dispongan de un sistema que facilite la comunicación con los directivos, como varios canales de comunicación o un representante en cada área quien sea el encargado de atender sus inquietudes. En cuanto a los rumores, pueden ser limitantes para la comunicación porque muchas veces se salen de control y deben ser tratados de raíz para evitar potenciales problemas. Es necesario comprender que la comunicación no solo se trata de mantener informados a todos dentro de una organización, sino de estar al tanto en todo aspecto de la misma, promover los valores de la empresa, entre otros. Esto puede volverse otra limitación si creemos que su único rol es transmitir información. Por lo tanto, el Director de Comunicación debe conocer todos los aspectos de la empresa y emplear estrategias para crear este ambiente sano que se busca, identificando correctamente las posibles limitaciones que la estrategia seleccionada pueda presentar. (Leòn, 2015)

En último lugar, es necesario identificar la importancia de la Comunicación Interna como herramienta organizacional. Como mencionamos varias veces, esta nos ayuda no solo a transmitir información o identificar inconvenientes dentro de la organización; sino que nos ayuda a transmitir la imagen hacia el público interno. Así como necesitamos de la Comunicación Organizacional para dar a conocer una empresa, debemos dar a conocer a los empleados el lugar en el que se encuentran involucrados y que deben hacer para volverse exitosos dentro de la compañía. Es necesario utilizar la Comunicación Interna como herramienta de motivación, ayuda, entre otros aspectos beneficiosos para poder crear una cultura laboral que logre salir adelante por deseo de superarse. Por esto, la Comunicación Interna es necesaria e irremplazable dentro de una organización, ya que sin la misma, esta no podría funcionar correctamente. (Leòn, 2015)

Podemos decir que la Comunicación Interna es, probablemente, una de las ramas más importantes de la Comunicación Organizacional. Gracias a ella, podemos crear un ambiente adecuado que es necesario para que la compañía pueda cumplir su propósito. Se debe tomar a la Comunicación Interna como un proceso y no solo como herramienta. De esta forma, lograremos comprender que no solo se trata de elaborar un mensaje y transmitirlo, sino hacer una correcta investigación en la que se consideren todos los aspectos del mensaje a transmitir o información a publicar. Luego se debe seleccionar la estrategia más apropiada y un canal efectivo. Como hemos visto, existen varios canales y no necesariamente hay que limitarse a uno, debido a que todos tienen varias ventajas. Por último, se debe procurar estar al tanto de posibles rumores que circulen y tomar acciones inmediatas en caso de que sean negativos, ya que el propósito principal de la Comunicación Interna es promover una imagen positiva hacia el público interno. (Leòn, 2015)

Auditoría de Comunicación Interna

La Comunicación Interna es un elemento esencial para mantener una buena relación con los públicos internos de la empresa, como ya lo habíamos mencionado anteriormente. Esta permite utilizar estrategias adecuadas para comunicar mensajes, recibir sugerencias y aplicar mejoras en cuanto al ambiente laboral de cualquier empresa. Como todos los procesos empresariales, esta debe ser evaluada cada cierto tiempo para asegurar su correcto funcionamiento. La auditoría nos permite estar al tanto de la situación de la Comunicación Interna, identificar posibles inconvenientes y aplicar estrategias válidas para la situación en que se encuentre la misma. (Leòn, 2015)

Podemos definir a la auditoría como una evaluación de los procesos que se están llevando a cabo dentro de una compañía. En este caso, una auditoría de comunicación interna evalúa la forma en que la misma está siendo llevada a cabo y el éxito o fracaso que hayan tenido las estrategias aplicadas. Es una forma de estar al tanto de la relación con los públicos internos y ayuda a replantear objetivos en caso de que sea necesario. Se debe realizar en un período de 6 meses a un año (Cusot, 2015), pero no en menor tiempo debido a que la situación de la misma difícilmente va a cambiar cada mes.

Una de las ventajas de la auditoría de comunicación interna es que permite estar correctamente informados sobre cómo está funcionando la misma y si la relación con los públicos se encuentra en buen estado. Como hemos estudiado en módulos anteriores, la comunicación interna nos permite crear un ambiente laboral cómodo para todos los públicos internos debido a que desarrollan un sentido de pertenencia cuando sus necesidades son atendidas y sus mensajes escuchados. Si la comunicación interna está presentando un inconveniente, esto interfiere con este clima que se trata de crear, por lo que es una buena forma de realizar cambios cuando se está a tiempo. (Leòn, 2015)

La auditoría nos ayuda a identificar posibles inconvenientes con las estrategias que hayan sido aplicadas. Por ejemplo, si la empresa utiliza un correo institucional para mantener informados a sus empleados, en una auditoría se puede descubrir que no todos revisan su correo institucional constantemente y no se encuentran al tanto de los comunicados que son transmitidos a través del mismo. Otro ejemplo, podría ser que a pesar de contar con un buzón de sugerencias o algún método para presentar sugerencias o quejas formales, los empleados se sientan que no están siendo debidamente atendidos y esto puede poner en peligro el ambiente laboral y disminuir la motivación de los mismos. Probablemente uno de los beneficios más importantes de realizar la auditoría sea este; debido a que nos ayuda a mejorar los medios que se estaban utilizando para llevar a cabo una comunicación interna exitosa. En pocas palabras, es una forma fiable de identificar errores en cuanto a las estrategias aplicadas y una vez que los mismos hayan sido tomados en cuenta, es momento de corregirlos.

Mediante la auditoría de comunicación interna, se pueden detectar las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo de una organización y divisar el modo de integración entre sectores, la fluidez de la información interna entre áreas y personas, los canales y soportes empleados, la pertinencia y eficacia de los mismos, el nivel de conocimiento acerca de la organización, el índice de rumor, entre otros (Pimienta, 2013).

García, Ruiz y Ventura (1999) proponen tres etapas esenciales en este tipo de auditorías: diagnóstico, control y evaluación. Sobre la diagnosis, se dice que es el primer paso porque es cuando se deben identificar las estrategias utilizadas. El control, se especifica en analizar todos los aspectos de estas estrategias y estudiar la forma en la que están siendo aplicadas. Por ejemplo, como mencionamos anteriormente con el caso del correo institucional, la etapa de control sería analizar si este está siendo utilizado debidamente, si tiene alcance a todos los empleados de la empresa y si estos revisan constantemente el mismo y le prestan la debida

atención. En la etapa de evaluación, se analizan los resultados obtenidos y se comparan con los objetivos deseados para cada estrategia. Si no existe ningún inconveniente, podríamos seguir aplicando la misma de manera normal, pero si esta falla, es momento de evaluar los inconvenientes y proponer una solución. Es decir, buscar una nueva estrategia que debe ser correspondientemente auditada al finalizar su período de prueba. (Leòn, 2015)

Los mismos autores proponen distintos tipos de auditorías dependiendo de la necesidad de la empresa en un momento determinado. Una auditoría operativa o de procedimientos evalúa la ejecución de las estrategias aplicadas; una auditoría especial es aquella que se realiza con el fin de analizar un canal de comunicación interna por distintos motivos; una auditoría de eficacia investiga si los objetivos planteados para una estrategia determinada han sido cumplidos y evalúa si los mismos se encuentran correctamente planteados o si se ha llevado a cabo la comunicación acorde con lo que se desea obtener; finalmente, una auditoría de legalidad “comprueba si los gestores han cumplido las leyes que les afectan” (Íbid).

Una vez que tenemos claros los inconvenientes que pueden descubrirse al momento de realizar la auditoría, es hora de pensar en aplicar una nueva estrategia. Partiendo del caso de la poca atención que a veces se le presta al correo institucional, se debe realizar un análisis del por qué se da esta situación y buscar una posible alternativa para el mismo. Por ejemplo, no todos los empleados, especialmente los que ocupan puestos de menor importancia, tienen acceso a una computadora con Internet durante las horas de trabajo y, a veces, de igual manera fuera de las mismas. En este caso, sería conveniente buscar una forma en la que puedan revisar constantemente el correo (mínimo una vez al día) o buscar una alternativa como el uso de comunicados o circulares para este tipo de empleados. De igual forma, si el buzón de sugerencias no está funcionando de la manera adecuada, se deben investigar las razones y buscar la forma en que se preste atención a las dudas o quejas de los empleados, puesto que de ellos depende el éxito de la empresa. (Leòn, 2015)

Una correcta auditoría de comunicación interna debe enfocarse en todos los aspectos de la misma. Es decir, no solo se debe evaluar a los empleados que ocupan los puestos más inferiores de la empresa, sino a los jefes y el papel que están desempeñando dentro de los procesos de comunicación. Del mismo modo, se debe evaluar al Director de Comunicación y el resultado que han tenido sus estrategias aplicadas. La auditoría debe analizar el flujo de los niveles de comunicación y como estos interactúan entre sí. A veces las dificultades no pueden encontrarse en la manera que se trasmite un mensaje, sino en el funcionamiento de estos niveles por falta de flujo de estos, sea entre los horizontales o los verticales. Asimismo, si recordamos que ambos tienen que estar conectados entre sí para formar una especie de red, podemos notar que se necesita una relación entre estos y no solo funcionar unidireccionalmente. Según Pimienta, (2013) “el déficit de flujo de información interna va decantando en el desorden de datos, en el desconocimiento de decisiones y procedimientos”; esto quiere decir que la falta de evaluación en los niveles de comunicación pueden dejar fuera importantes errores que deben ser corregidos al momento de planificar las nuevas estrategias. (Leòn, 2015)

La auditoría debe plantearse en forma que cubra todos los aspectos de la comunicación interna. Para esto, se debe tener claro cómo funciona cada estrategia y su objetivo; así como los canales que son utilizados para la misma y el alcance que debe tener. El auditor debe tener un profundo conocimiento sobre el rol de los públicos internos de la empresa, de manera que pueda plantear un cuestionario acorde a sus aptitudes y lo que se espera conocer de la auditoría. La web especializada en comunicación, Comunicólogos, menciona que se debe tener en cuenta los siguientes aspectos; “canales, soportes y espacios, formales e informales, presenciales y virtuales, para determinar su eficacia ya sea en el conjunto de la entidad, como en áreas específicas de la misma” (2014). Es decir que los aspectos de la comunicación interna deben ser vistos tanto de una perspectiva macro, como micro. No solo se debe estudiar

cómo funcionan las partes como entes individuales, sino el alcance que tienen como un conjunto que posee un objetivo en común: El establecer un ambiente laboral cómodo en el que se priorice la comunicación entre todos los miembros del mismo. (Leòn, 2015)

Podemos considerar la auditoría como una oportunidad de identificar colaboradores que pueden ser clave al momento de planificar una nueva estrategia. Puede darse esto porque a veces ciertos miembros de la empresa cuentan con una mayor confianza con los trabajadores o su imagen se ha visto consolidada a través de sus años trabajando para la misma. Sin embargo, al igual como en los procesos de comunicación interna, la auditoría se encuentra limitada por la extensión de la compañía. Si la misma es demasiado grande o cuenta con diversas sucursales, no se puede realizar una auditoría global porque estaría sesgada ya que no siempre las mismas estrategias tienen los mismos resultados. Por ejemplo, una matriz en donde se encuentren diversos directores de área no funciona de la misma manera que una sucursal que cuenta con un solo encargado quien es el responsable de la comunicación de la misma. No obstante, se debe mantener contacto con todos los miembros de la empresa y buscar una forma de compartir información importante. En consecuencia, estos miembros clave podrían ser quienes se encuentren presentes en diversas áreas de la empresa y todas sus sucursales; de esta forma ellos estarían informados de la situación global.

Los alcances de la auditoría dependerán del tipo de la organización y sus necesidades y problemas específicos. Pese a contar con un sólido andamiaje cuantitativo desde el punto de vista metodológico, este no es una herramienta que pueda aplicarse sin adaptarla a la medida y cultura de la organización objetivo (Íbid).

La auditoría debe estar enfocada en analizar todos los niveles de comunicación interna y antes de ser realizada, debe conocer cómo funcionan estos y lo que se espera de los mismos, pues solo así se puede tener una visión de lo que se espera obtener para poder comprender lo que esté funcionando incorrectamente. Como método de identificar errores, es un paso

importantísimo para la aplicación de nuevas estrategias, puesto que nos permite conocer lo que ha fallado en las que han sido aplicadas anteriormente y evita que se cometan los mismos desaciertos. Por lo tanto, la auditoría de comunicación interna debe estar presente en toda empresa independientemente de su tamaño y función, debido a que la relación con los públicos internos es lo que permite su correcto funcionamiento y su éxito. (Leòn, 2015).

Comunicación Global

La Comunicación Global o también llamada Comunicación Externa es un elemento esencial dentro de la gestión estratégica de la comunicación organizacional. Aspectos como la Reputación Empresarial, la información que llega a los clientes de esta y las relaciones laborales que esta mantenga con otras instituciones dependen enteramente de la comunicación externa. Como su nombre lo indica, está primordialmente orientada hacia los públicos externos de la empresa y a veces las mismas empresas suelen darle menos importancia que a otras ramas de la comunicación corporativa. No obstante, el éxito de una compañía puede verse amenazado si se descuida este aspecto dentro de la gestión estratégica o planificación de la comunicación, por lo que encontrarse informado sobre la misma es esencial para todo comunicador. La comunicación externa es comparable con las relaciones públicas en la actualidad y, como es de conocimiento general, toda organización mediana o grande cuenta con un departamento dedicado a esta gestión. La importancia del mismo se debe a que en él recae la responsabilidad de mantener a los públicos externos informados sobre la empresa y desarrollar relaciones estables y duraderas con los mismos.

La comunicación externa o Relaciones Públicas es el siguiente eslabón de la política de comunicación global de la empresa. A nivel empresarial, no sólo hay que hacerlo bien sino que, además, hay que hacerlo saber. Esto es lo que define las relaciones públicas, comunicar la existencia y las actividades de una organización a través de

unas determinadas actuaciones (Women European Entrepreneurs E-learning suite, 2016).

La comunicación externa, como la comunicación en sí es un proceso. El hecho de que sea un proceso hace referencia a que dispone de varios actores que forman parte de la misma y está compuesta por una serie de procedimientos. Según Sánchez (2005), “Se entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social”; por esto también se la conoce como Relaciones Públicas. La comunicación externa no es un proceso nuevo dentro de las organizaciones debido a que todas deben contar con este tipo de estrategias aunque a veces se ignore lo que implica o no se tenía conocimiento de que es un área independiente de la empresa que debe tener su propio proceso de planificación. Así como las relaciones humanas son importantes para la vida, en la vida empresarial el relacionarse con su entorno es esencial para la existencia de la misma. Sin comunicación externa los clientes no conocerían a la empresa y hay que recordar que de ellos depende el que esta siga funcionando.

La web Gestión.Org dedicada a proveer recursos a empresarios, estudiantes y maestros propone 3 tipos o categorías de comunicación externa: estratégica, operativa y de notoriedad (s/f). La comunicación externa estratégica se encarga de las relaciones de la empresa en el mercado, así como la obtención de datos y estudios de la competencia para poder posicionarse dentro del mismo; se encuentra orientada al desempeño de la empresa según su fin dentro del mercado, de ahí su nombre “estratégica”. La comunicación externa operativa “se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc” (Sánchez, 2005) y comunica acerca de los procesos operacionales que se llevan a cabo en la empresa. Finalmente, la comunicación externa de notoriedad es aquella que da a conocer a los

públicos externos las funciones y el fin de la empresa, así como comunicar todos los aspectos que puedan interesar a los clientes u otras instituciones. La comunicación externa de notoriedad es la más importante dentro de las Relaciones Públicas y guarda una estrecha relación con la imagen corporativa.

Según Enriquez, la comunicación interna y externa no son entes mutuamente excluyentes debido a que a veces la comunicación interna puede provocar consecuencias en la comunicación externa; por ejemplo, “la primera puede influir en audiencias externas y a su vez la audiencias internas pueden dejarse influir por mensajes externos” (2008). De igual manera, Sánchez menciona que ninguno de los dos tipos de comunicación puede ser exitoso si se deja de lado el otro (2005).

Existen varias actividades de comunicación externa que son muy conocidas como la publicidad, relaciones con los medios, patrocinios, entre otras; cada una de ellas orientadas a públicos externos específicos con el propósito de mantener o mejorar la imagen que estos tienen de la organización. En el caso de la publicidad, es de conocimiento general que puede llevarse a cabo de distintas formas: comerciales de T.V. o radio, volantes, afiches, anuncios en prensa escrita, entre otros. Probablemente la publicidad sea la forma de llevar a cabo la comunicación externa más conocida y podemos observar varios ejemplos de la misma todos los días en cualquier momento. En el caso de las relaciones con los medios, el relacionista público se encarga de organizar entrevistas o eventos que posicionen a la empresa en medios de comunicación o se encarga de que estos mantengan el interés hacia la misma. El sponsoring o patrocinio y mecenazgo, según Women European Entrepreneurs E-learning suite,

consisten en la financiación y apoyo de actos e iniciativas sociales, culturales, deportivas... Si bien el mecenazgo, al igual que el patrocinio, persigue crear una imagen favorable de la organización, no busca directamente, como éste, la

predisposición de un público objetivo determinado hacia los productos de la empresa mecenazgos. El mecenazgo está asociado al campo cultural y artístico, sus objetivos son más desinteresados y persigue, fundamentalmente, una valoración social de la empresa. El patrocinio, por el contrario, se vincula a fines de carácter comercial y a la obtención de un beneficio directo a corto plazo (2016).

El endorsement es otra estrategia de publicidad que se utiliza para relacionar a personajes notables con la marca usando sus productos o promocionándolos de distintas formas (Müller, 2011). Como podemos observar, la comunicación externa se puede llevar a cabo mediante una gran cantidad de estrategias y lo esencial en su planificación es estar seguro de cuál es la más apropiada en determinado momento o situación financiera. De acuerdo con Almansa (2005), “En la sociedad actual, no basta con facilitar información a los medios de comunicación para conseguir una buena proyección entre nuestros públicos, sino que son necesarias políticas comunicativas más amplias”. Esto quiere decir que la comunicación externa no se trata de simple publicidad o relaciones con los medios, sino que es un proceso mucho más complejo que debe pasar por un respectivo análisis de la situación de la empresa. Como mencionamos anteriormente, la comunicación externa suele ser tomada como relaciones públicas dentro de las empresas y esto se debe a que sus propósitos pueden ser resumidos en este departamento. Almansa menciona que

las relaciones públicas pretenden, entre otros aspectos, proyectar una imagen corporativa, establecer y mantener alguna comunicación bilateral, prevenir conflictos, errores de entendimiento, promocionar la armonía entre cuadros de mando, proveedores, empleados y clientes, incentivar la implicación del empleado, etc.; finalidades que, como decimos, nos recuerdan directamente a las propias de un gabinete de comunicación, tanto en el ámbito de la comunicación interna como en el de la comunicación externa (2005)

Por lo tanto, podemos reconocer a estos propósitos de las relaciones públicas dentro de las categorías de comunicación externa que mencionamos al inicio del texto. Además, estas actividades suelen ser desarrolladas por el relacionista público bajo la supervisión del director de comunicación.

La comunicación externa, como su nombre lo indica, es la rama de la comunicación organizacional que se dedica a relacionar a la empresa con sus públicos externos. Si bien es cierto que hay varias subcategorías de la misma, todas se encuentran orientadas a estas relaciones y pretenden dar a conocer la imagen de la empresa y posicionarla en el mercado. La comunicación externa se encuentra íntimamente relacionada con las actividades de relaciones públicas de la misma y en la actualidad estos términos suelen ser unificados para no generar confusiones. Hay varios métodos que se pueden poner en práctica como estrategias de comunicación externa, pero estos requieren de una planificación que considere el propósito de la estrategia y la situación en la que se encuentra la empresa. Además, la comunicación externa no puede excluir a la interna debido a que se encuentran relacionadas y una puede tener influencia significativa en la otra, esto quiere decir que no son excluyentes y se debe tomar en cuenta a la comunicación interna al momento de aplicar una estrategia.

CAMPAÑA INTERNA

Campaña de Comunicación Interna



CAMPAÑA INTERNA “TRAZANDO UN NUEVO FUTURO JUNTOS”

Para proyectar una excelente imagen hacia los públicos externos, es necesario tener una excelente imagen interna. Para tener una buena imagen interna, esta se puede gestionar a través de la creación de un agradable ambiente laboral, donde los colaboradores sientan una relación de pertenencia a la organización y además donde estén bien informados.

Como solución a los problemas comunicacionales detectados en la auditoría de comunicación que se realizó a la Hostería Rincón de Puembo, nace la campaña “Trazando un nuevo Futuro Juntos”. La iniciativa de la campaña se basa en que cada uno de los colaboradores de la empresa exprese su voz, simbolizada a través del “trazo”. Una vez que podamos unir a todos los colaboradores de la Hostería “Juntos”. Esperamos que dentro de la organización toda la información pueda fluir de mejor manera y se pueda efectivamente realizar un nuevo futuro.

LOGO:



El principio de la campaña es el trazo. En primer lugar nos enfocamos en trazo de cada colaborador como un reconocimiento de que su voz es importante. Por otro lado, el logo refleja una campaña divertida que pueda motivar a los colaboradores de la empresa. Utiliza la palabra Juntos porque queremos unir a todos los miembros de la empresa. Además, usamos la palabra “ Futuro”, ya que ésta da esperanza de que se pueden dar cambios dentro de la organización.

También veremos como las diferentes campañas están ancladas a esta misma línea del trazo.

OBJETIVO GENERAL:

Implementar cuatro Campañas Internas en la “Hostería Rincón de Puembo” con el fin de reforzar la identidad corporativa, reforzar la efectividad de las herramientas de comunicación y motivar a todos quienes hacen parte de la empresa para mejorar el ambiente laboral.

CAMPAÑA1

Problemática identificada:

1. En este caso el problema es que la mayoría de los colaboradores de la Hostería Rincón de Puembo, utilizan como herramientas de comunicación a las reuniones y a la cartelera, por encima de cualquier otra herramienta. Casi el 90% de los colaboradores pertenecen al área de servicio, por tanto es un cuanto difícil utilizar otras herramientas como correo electrónico o grupos de whats app.
2. Ahora bien, las carteleras no llaman la atención de los colaboradores. Están desactualizadas, desorganizadas e incompletas.
3. Por otro lado, en las reuniones que el staf de la Hostería mantiene periódicamente, en algunas ocasiones no se hace una acta formal de cuales fueron los puntos tocados en la reunión y sobre todo los resultados a los que se llegaron.

Solución Estratégica:

Creación de la campaña “ Con tu trazo nos informamos juntos”

Objetivo Específico:

Mejorar la comunicación interna a través de una nueva y moderna cartelera. Así como realizar actas formales de reuniones mantenidas, que serán colgadas en las mismas.

“ Con tu trazo nos informamos juntos”

Se realizara una nueva cartelera completamente diferente, que pretende llamar la atención de los colaboradores. Tendrá por un lado un sitio hecho de tiza donde los empleados podrán escribir cualquier comentario, incluso hacer dibujos. Por ejemplo, aquí se podrá hacer una caricatura de algún colaborador que este cumpliendo años. Y los otros compañeros podrán escribir cualidades positivas del cumpleañosero. Por otro lado, habrá un espacio para las comunicaciones oficiales, sobre todo las nuevas actas que serán redactadas después de cada reunión.



Fases de la campaña

Fase de expectativa:

Para crear expectativa entre los integrantes de la organización. Se harán afiches que se colgaron a lo largo de la Hostería que dirán “Llega una nueva cartelera con mucha diversión”. Creemos que con esta estrategia los colaboradores se preguntaran de qué se trata la nueva cartelera.

**Fase informativa:**

Se informará a todos los colaboradores sobre la nueva cartelera y como será su uso a través de informativos personales. Así mismo, sobre la nuevas actas que serán renovadas y colgadas en la nueva cartelera.

Fase de recordación:

Se entregaran tizas con el logotipo de la campaña, para que los colaboradores tenga en mente que siempre podrán acercarse a la cartelera para expresarse. Al tiempo que puedan hacer alguna comentario, también podrán informarse sobre la información actualizada que ahí se dispondrá.



CAMPAÑA 2

Problemática identificada:

1. El 74 % de los integrantes de la Hostería no conoce la Misión de la organización. Así mismo el 72 % de ellos no conoce la Visión de la empresa. Por tanto no hay conocimiento de la identidad cultural corporativo.

Solución Estratégica:

Creación de la campaña “ Con tu trazo, todos somos Puembo”

Objetivo Específico:

Reforzar el conocimiento de la identidad corporativa de todos quienes conforman la “Hostería Rincón de Puembo”.

“Con tu trazo, todos somos Puembo”

Esta campaña se llevará a cabo a través de gafetes de identificación que serán realizados con las caricaturas de cada uno de los integrantes de la organización. Estas caricaturas serán

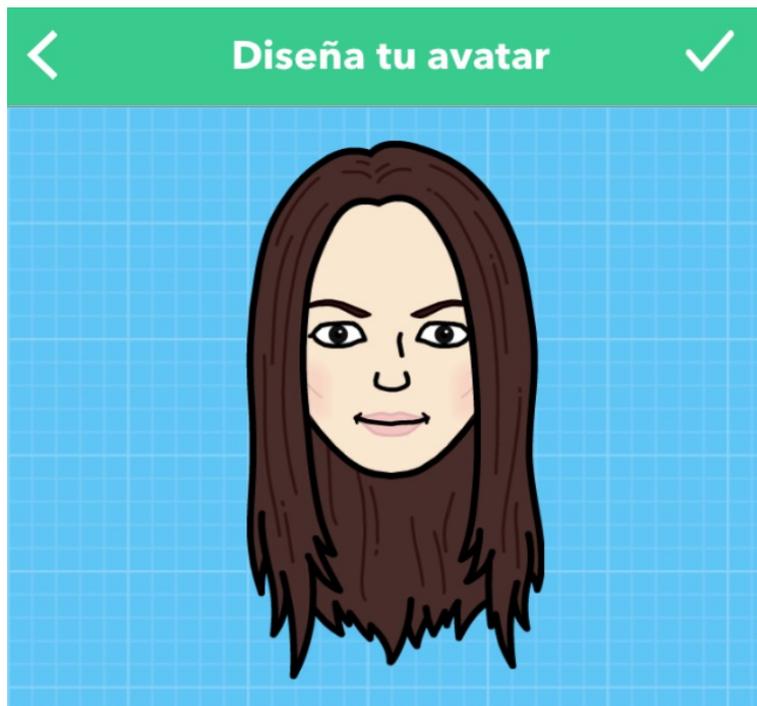
realizados por ellos mismos . Los gafetes además portaran la misión y visión de la organización en la parte posterior.

Fases de la campaña:

Fase de Expectativa:

Se enviará un sobre personalizado a cada colaborador con la indicaciones de cómo realizar una caricatura de si mismo en el app bitmoji. Este app es gratuito y de muy fácil uso. A quienes les resulte muy difícil utilizar este app, serán ayudados por su jefes superiores. Creemos que esta actividad va a generar mucha expectativa entre los colaboradores ya que estarán haciendo una caricatura de sí mismo sin saber para que será.



**Fase Informativa:**

Se informará a través de sobres personales a cada colaborador el funcionamiento de esta nueva campaña.

Fase de Recordación:

Los gafetes ya elaborados con la caricatura de cada colaborador, serán portados por ellos por el termino de un mes. Evidentemente a través de portar los gafetes los colaboradores estarán en constante contacto con la visión y misión escrita en ellos.



CAMPAÑA 3

Problemática identificada:

1. Se encontró que la información dentro de la Hostería fluye de forma descendente en 62 % mientras que de manera ascendente solamente en un 10%. Creemos que no es necesariamente malo que la información fluya de esta manera dentro de la organización, pero si pensamos que si hubiera comunicación ascendente los altos directivos podrían enterarse de ciertas problemáticas que solamente los colaboradores de cada área conocen mejor.

Solución Estratégica:

Creación de la campaña “Reconociendo tu voz ”

Objetivo Específico:

Activar el canal ascendente de información dentro de la Hostería Rincón de Puumbo

“Reconociendo tu voz ”

Esta campaña tiene la intención de recoger las sugerencias de todos los colaboradores de la organización para activar la comunicación ascendente. Esto lo haremos a través de pequeños

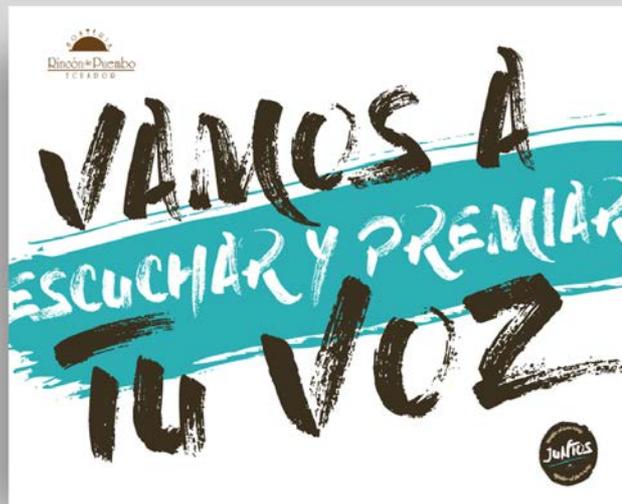
formularios donde los empleados puedan llenar con su nombre su sugerencia. Cualquier sugerencia que se implantada dentro de la empresa será premiada.



Fases de la campaña

Fase de expectativa:

Se realizaran fyers que serán ubicados en la cartelera y también repartidos entre todos los colaboradores de la empresa- Estos fyers dirán “ Escuchamos y premiamos tu voz”. Con esta pieza, pensamos que los integrantes de la empresa van a estar emocionados de saber por un lado que recibirán premios y por otro de que serán escuchados por sus superiores.

**Fase Informativa:**

Se enviara comunicados personales a cada colaborador para que se informe como funciona la campaña. Además ahí recibirán su formulario donde podrán escribir sus sugerencias.

Fase de recordación:

Para la fase de recordación se entregaran los premios en donde se agradecerá personalmente al colaborador que haya aportado con la sugerencia implantada.



CAMPAÑA 4

Problemática identificada:

1. En este caso se detectó que el 47 % de los colaboradores sienten que son evaluados injustamente. Adicionalmente, el 37 % piensa que no es escuchado. Vemos entonces que hay una falta de motivación dentro de quienes conforman esta organización.

Solución Estratégica:

Creación de la campaña “Conociéndonos mejor, este soy yo”

Objetivo Específico:

Fortalecer las relaciones entre colaboradores y gerentes, para de esta manera fomentar un mejor clima laboral.

“Conociéndonos mejor, este soy yo”

Esta campaña plantea hacer desayunos, por lo menos uno semanal, en donde colaboradores de las diferentes interactúen con los gerentes. Con esta actividad queremos que entre ellos puedan conocerse mejor, sus intereses, problemas, etc. Además, se podrán hacer en los desayunos actividades describir con palabras positivas de un colaborador a otro.



Fase de expectativa :

Se realizaran afiches, que serán colgados en la cartelera y también repartidos entre los colaboradores que dirán “ Prepárate que comiendo delicioso, nos vamos a conocer mejor”. Pensamos que con esta actividad llamaremos la atención de colaboradores ya que sabrán que tendrán la oportunidad de conocerse mejor y al mismo tiempo comer algo especial, es decir será una ocasión especial para ellos.

**Fase de informativa:**

En esta etapa enviaremos una invitación personalizada para cada integrante de la organización. Además incluirá un explicativo de cómo se realizará esta campaña.

Fase de Recordación:

Se entregara un cuaderno y un esfero que se utilizaran durante los desayunos para las actividades. Con esto los colaboradores podrán recordar a esta campaña.



Finalmente hemos realizado unos pins con el logo de la campaña “Trazando un nuevo futuro juntos” para todos los colaboradores de la “Hostería Rincón de Puenbo” como recordación de toda la campaña.







PRESUPUESTOS:

unidades	Concepto	Precio Unitario	total
1	Logo	80	80
	total		80

Campaña 1

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
1	pizarron de tiza	80	130
1	pizarron de corcho	40	40
36	Afiches	1.50	54
36	Set de tizas	1.35	48.60
total			272,6

CAMPAÑA 2

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
36	sobres explicativos	0.80	28.80
36	gafetes	5.10	183,6
Total			212.4

CAMPAÑA 3

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
36	fyers	0.30	10.80
36	formularios	0-80	28.80
15	Premios	20.00	300
Total			418.80

CAMPAÑA 4

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
5	Afiches	2.10	10.50
36	Invitaciones	1.20	43.20
36	cuadernitos	2.30	82.80
36	esferos con logo	0.35	12.60
total			149.10

Recordación:

unidades	Concepto	Precio Unitario	total
36	pins	0.50	18.00
total			18.00

Presupuesto total:

Campañas	Precio Unitario
Logo	80
1	272.60
2	212.40
3	418.80
4	149.10
General	18.00
TOTAL	1.150.90

CONCLUSIONES:

Conclusiones:

La Hostería Rincón de Puembo, es un establecimiento destinado para la organización de eventos sociales, corporativos y servicios hoteleros de alta calidad. Tiene 15 años en el mercado y un personal capacitado para desarrollar acontecimientos prolijos. Luego de efectuar la metodología cualitativa y cuantitativa se logró determinar varios aspectos cuatro problemas comunicacionales.

El primero tiene que ver con la poca efectividad de las herramientas de comunicación, sin embargo esperamos que con la campaña “ Con tu trazo, nos informamos” podremos solucionar este problema.

El siguiente inconveniente que pudimos observar es que 74 % de los colaboradores de la Hostería no conocen a exactitud la misión de la institución. Por tal motivo ponemos en práctica la campaña “ Con tu rasgo, todos somos puembo”. Esta campaña a través de los gafetes de identificación con la información veras sobre la misión y visión de la hostería reforzará la identidad cultural empresarial.

En tercer lugar la comunicación en dentro de la hostería solamente se da de forma descendente con un 62% por tanto, planteamos la campaña “ Reconociendo tu voz”, con la que esperamos los colaboradores puedan expresar sugerencias y se sientan escuchas y reconocidos.

Finalmente, detectamos que hay que reforzar la motivación dentro de los colaboradores ya que la mayoría de ellos considera que son evaluados injustamente con 47 % y además que no son escuchados apropiadamente por tal motivo creamos la campaña “ Conociéndonos mejor, este soy yo”. A través de la misma esperamos que los colaboradores realmente puedan tener una relación de cercanía con sus jefes y así se pueda mejorar el clima laboral en general dentro de la organización.

Estas cuatro iniciativas hacen parte de la campaña paraguas “ Trazando un nuevo futuro” consideramos que si estas ideas son implantadas realmente la comunicación interna de esta organización podría mejorar y así ayudar a la imagen que ellos proyectan a los públicos externos.

Recomendaciones:

Las campañas se deben ser implantadas como se ha propuesto en esta iniciativa. Se debe estar atento a cualquier inconveniente que pueda suceder en el caso de que algún colaborador no quiera hacer parte de las campañas.

Los directivos de la empresa deben estar activamente involucrados en la campaña y sobre todo creer en ella, para que esta sea efectiva.

La misma debe ser implementada durante de uno a dos meses para que esta pueda ser efectiva. Si se quiere realizar otra, se podría hacer en otro momento.

CAMPAÑA EXTERNA**OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN Y MÉTODOS**

Se realizó una investigación cualitativa. Es decir mantuvimos conversaciones con José Luis Granja, Gerente General de la Hostería Rincón de Puembo, con el objeto de descubrir cuáles son sus públicos externos más importantes y cuáles son las relaciones que mantiene con ellos.

Así realizamos un mapa de públicos que contiene al sub-público, el modo de relación, y cómo se podría mejorar la misma.

MAPA DE PÚBLICOS

Público	Sub- público	Modo de relación y qué se puede mejorar
Comunidad	Puembo	Tienen una relación cercana y directa. Sin embargo se debe implantar un plan oficial de Responsabilidad Social.
Medios de Comunicación	Radio, prensa, televisión	Tienen una relación indirecta con los medios de comunicación. Por tanto se pueden establecer alianzas.
Proveedores	Agencias de viajes: Metropolitan touring	Relación cercana o directa por ser los proveedores principales de clientes. Sin embargo se puede fortalecer alianzas con los mismos.

	Columbus Go Galápagos Anden Travel Company Original Ecuador	
Clientes	Clientes actuales corporativos	Relación cercana o directa con empresas. No obstante, se pueden establecer nuevas líneas de trabajo.
Futuros Clientes	Personas naturales que no tienen conocimiento de la Hostería Rincón de Puembo .	Relación indirecta con este público. Crear conocimiento de los servicios que brinda la Hostería Rincón de Puembo.

CAMPAÑA EXTERNA: “ABRIENDO LAS PUERTAS A TUS MOMENTOS ESPECIALES”

Analizando que; en cada público externo de la organización se puede abrir una oportunidad de nuevas relaciones y líneas de trabajo, he creado la campaña “Abriendo las puertas a tus momentos especiales”. En un inicio, utilice las puertas que se encuentran en el logo, para de esta manera anclar la campaña en la identidad misma de la organización y para utilizarlas como un símbolo de dar la bienvenida a nuevas opciones.

Por otro lado, agregue momentos especiales, ya que evidentemente la organización es una hostería que ofrece la realización de eventos y hospedaje: Todos estos constituyen momentos únicos para los clientes por tanto fue importante recalcar esto en la campaña.



Objetivo General:

Plantear 5 campañas para con la idea de abrir las puertas a nuevas oportunidades y líneas de trabajo entre la Hostería Rincón de Puembo y sus diversos públicos. Así como fortalecer las relaciones de confianza y cercanía con los mismos, siempre manteniendo una imagen positiva de la organización.

CAMPAÑA 1:

Responsabilidad Social.

“ Te abrimos las puertas a nuestro equipo”

Objetivo:

Realizar un plan de responsabilidad social que permita promover la relación positiva entre la comunidad de Puembo y la hostería, para que esta pueda realizar sus actividades en armonía.

Además, queremos fomentar una relación de simpatía entre todos los habitantes para que estos a su vez se han cordiales con quienes visitan Puembo puedan ser una voz positiva.

Estrategia:

1. Para lograr esta buena relación con la comunidad de Puembo hemos realizado una bolsa de empleo. Donde los pobladores de Puembo podrán llenar un formulario con su hoja de vida. A través de estos formularios la Hostería Rincón de Puembo, tendrá en cuenta a cada uno de los habitantes del sector para que pueda ser contratado por la empresa.
2. Por un lado, hay un ganar para la empresa ya que esta contratará gente que logísticamente esta cerca.
3. Por otro lado, la comunidad de Puembo estará agradecida con la organización por fomentar trabajo dentro de la comunidad.

Expectativa:

Para crear expectativa de esta campaña se colocaran banners alrededor de la comunidad de Puembo con la frase “ Pronto serás parte de nuestro equipo”

Informativa:

Se colocará un stand en el parque de la comunidad de Pumbo donde una persona estará informando de cómo se pueden llenar los formularios para poder ser parte del equipo de Pumbo:

Recordación:

Como recordación de esta campaña se ubicaran nuevamente banners alrededor de la comunidad donde las personas todavía podrán ver la campaña que se realizo y podrán seguir inscribiéndose.

CAMPAÑA 2:

Medios de Comunicación.

“Abriendo las puertas a nuevas relaciones”

Objetivo:

Mejorar la relación con los medios de comunicación a través de alianzas estratégicas.

1. Se propondrán canjes con los medios de comunicación clave para la Hostería. (Más adelante adjunto una lista). La hostería ofrecerá sus instalaciones a los medios de comunicación para que estos puedan realizar cualquier tipo de reunión y a cambio ellos ofrecerán la cobertura de ciertos eventos corporativos que se den dentro de la Hostería.
2. Es importante que para realizar este pacto, no se hagan en dinero en efectivo, se trate de obtener free_press con esta alianza estratégica y no pagar por publicidad directamente.

Expectativa:

Para crear expectativa se entregará una invitación a los medios para que puedan venir a conocer las instalaciones para mantener las charlas planteadas. De todas maneras se levantará expectativa porque los medios no sabrán realmente de que se trata el asunto todavía.



Por medio de reuniones con las cabezas de los medios de comunicación se ofrecerá el canje. Ya aquí veremos como los eventos de la Hostería de Puenbo ya serán promocionados a través de los diferentes medios.

**Recordación:**

Se entregaran llaveros con el logotipo de la campaña, para que los medios siempre tengan en mente esta campaña-alianza. Además los llaveros simbolizan tener las llaves para estas nuevas puertas (oportunidades) que la hostería esta abriendo

CAMPAÑA 3:

Clientes Actuales Corporativos:

“Abriendo las puertas de tus momentos corporativos especiales ”

Objetivo:

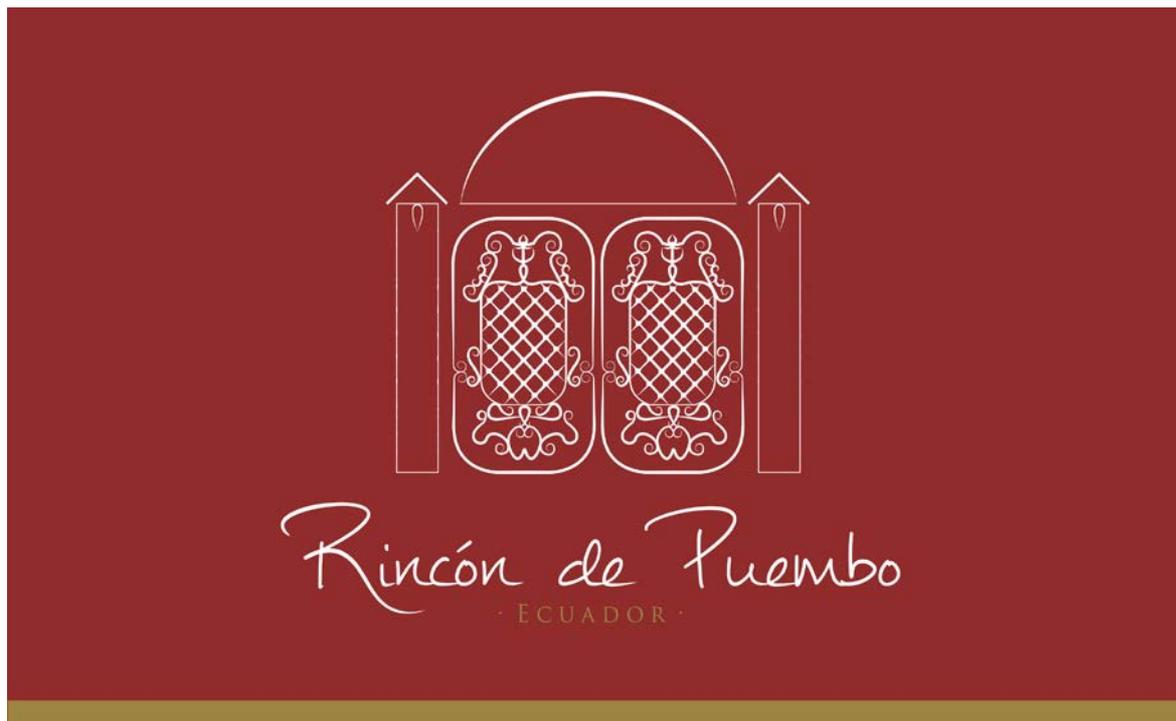
Afianzar las relaciones que tiene la organización con las corporaciones que ya trabaja y además introducir una nueva plus en las ofertas que hace la Hostería. Al plus que nos referimos a la cobertura de eventos por parte de los medios de comunicación.

Estrategia:

Se realizaran reuniones con los clientes actuales en las que se explicará sobre el nuevo plus que entregará la Hostería a las corporaciones como parte del paquete cuando realicen sus eventos en las instalaciones.

Expectativa:

Enviaremos mailing interactivo a la base de datos que ya tiene la Hostería solamente que esta vez lo haremos promoviendo sorpresas, así haremos que los clientes estén pendientes de qué se trata.



Informativa:

Se informará a través de reuniones con las cabezas de las empresas sobre el plus de coberturas en medios en las instalaciones de la Hostería.



Recordación:

Se entregaran memory flash con la información de los nuevos planes, con el logo de la campaña. Además estos serán de uso de los colaboradores de las empresas, por tanto nos podremos asegurar la recordación efectiva.



CAMPAÑA 4

Nuevos Clientes

“Abriendo las puertas al lugar perfecto para tu evento”

Objetivo:

Esta campaña esta dedicada a captar aquellos clientes que no conocen de los servicios de la Hostería de Puenbo.

Estrategia:

Para poder realizar esto, nos enfocaremos en los lideres de opinión en la realización de eventos. En este caso las personas que se especializan en organizar eventos y bodas, ciertos establecimientos que están dedicados a la venta de vestidos de novias como “Tules y Novias”. Así como publicaciones que están dedicadas a los eventos y bodas, como Novias de la Revista Hogar.

Expectativa:

Para esto se realizaran mailing a las personas y empresas identificadas como líderes de opinión. Aquí se ubicará la frase “ Descubre las mejores ideas”. Es decir, se levantará la duda pero todavía no se dará ninguna información formal.

**Informativa:**

De la misma manera se enviará ya la información de cómo se tratan de hacer canjes con líderes de opinión. Mientras la Hostería les podrá dar pases exclusivos para hospedajes. Las líderes de opinión se comprometerán en informar a sus clientes sobre la campaña. Se enviara comunicados personales a cada uno de las personas para que tengan presente los precios y los convenios.

**Fase de recordación:**

Para la fase de recordación se entregaran cds para las nuevos clientes donde se encontraran tours virtuales de la Hostería.



CAMPAÑA 5

Proveedores:

“ Abriendo las puertas a nuevas experiencias”

Objetivo:

El objetivo de esta campaña es que las proveedoras tales como Metropolitan touring o Columbus, se encarguen de promocionar a la hostería a través de sus agencias:

Estrategia:

Lo se realizará aquí igual se trata de un canjeen utilizando recursos existentes. Entonces se ofrecerá a estar operadoras turísticas el poder utilizar las instalaciones para reuniones de sus oficinas. Al tiempo que estas puedan realizar sus eventos se comprometerán a promocionar la Hostería Rincón de Puembo.

Expectativa:

Se realizaran mailing con artes atractivos donde se mencionaran lo que tiene la Hostería en cuanto a eventos corporativos pero todavía no se planteara los convenios será una mera manera de llamar la atención.

Informativa:



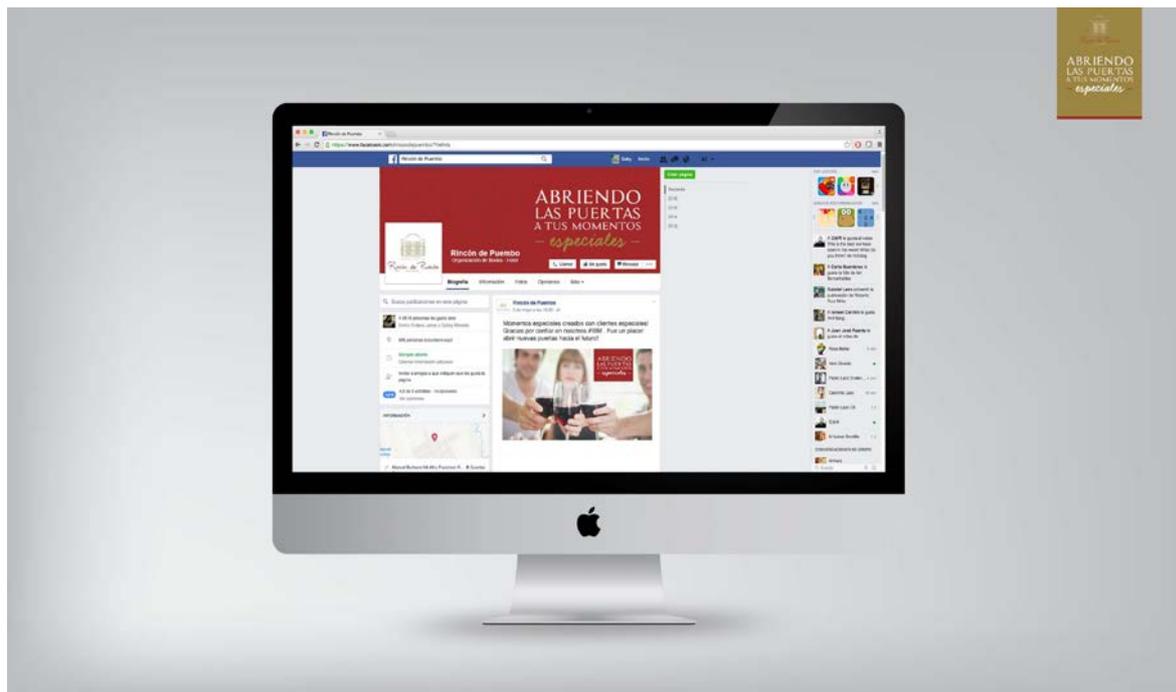
Ya en esta fase se informará a los clientes sobre los convenios que hay entre las proveedores y la Hostería. En este ejemplo vemos como se ubicaran publicidades de la hostería en las agencias de viaje así como en sus páginas de internet.

Recordación:

Se entregara una foto de las reuniones que hayan mantenido las agencias con su equipo dentro de las instalaciones de la Hostería.



Finalmente hemos realizado unos pins con el logo de la campaña “Trazando un nuevo futuro juntos” para todos los colaboradores de la “Hostería Rincón de Puembo” como recordación de toda la campaña. Así como también en las redes Sociales.



PRESUPUESTOS:

unidades	Concepto	Precio Unitario	total
1	Logo	80	80
	total		80

Campaña 1

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
15	Afiches	1.80	27
100	Formularios	0.05	5
total			23

CAMPAÑA 2

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
----------	----------	-----------------	-------

20	llaveros	5	100.00
20	invitaciones	1.20	24
20	reuniones	5	100.00
Total			224.00

CAMPAÑA 3

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
20	invitaciones	1.20	24
20	reuniones	5	100
20	flash	3.40	68

CAMPAÑA 4

Unidades	Concepto	Precio Unitario	total
20	cd	2.10	42
20	Invitaciones	1.20	24
total			66

Campaña 5 :

unidades	Concepto	Precio Unitario	total
8	Marcos para fotos	5.80	46.40
	total		46.40

Presupuesto total:

Campañas	Precio Unitario
Logo	80
1	23

2	224
3	192
4	66
5	46.40
TOTAL	631.40

Recomendaciones

Las campañas se deben ser implantadas como se ha propuesto en esta iniciativa. Los directivos de la empresa deben estar activamente involucrados en la campaña y sobre todo creer en ella, para que esta sea efectiva. La misma debe ser implementada durante de uno a dos meses para que esta pueda ser efectiva. Si se quiere realizar otra, se podría hacer en otro momento.

Conclusiones

La implementación de estas cinco campañas podrían impulsar las relaciones de trabajo y confianza con los diferentes públicos. La hostería se haría conocer por un mayor número de personas, haciendo los contactos indicados. La Hostería recibirá una buena cantidad “freepress”, a través de la comunicación efectiva de los actividades de Responsabilidad Social

CONCLUSIONES

A manera de conclusión, podemos ver que la comunicación es un tema muy amplio, sin embargo, lo que sí es certero es que sin ella los seres humanos no podríamos relacionarnos como los hacemos. Dentro de esta inmensidad de posibilidades que nos otorga la comunicación, la Comunicación Organizacional, es aquella que permite el efectivo funcionamiento de las empresas. Las organizaciones se han vuelto hoy en día un ente importante de la sociedad ya que son éstas desarrollan productos y servicios para las misma. Por tanto, una buena gestión de la Comunicación Organizacional, conlleva a una buena gestión empresarial.

La Comunicación Organizacional, a través de las estrategias realizadas por el DirCom, intenta mantener las mejores relaciones con sus públicos internos y externos. Para lograr un óptimo vínculo con los públicos, es importante recalcar que la empresa debe identificarlos y analizarlos claramente. Después, se debe llevar a cabo un proceso específico para cada uno de ellos. De esta manera se logrará tener un sentido de pertenencia con los mismos y lograr un ambiente saludable dentro de la organización.

La Reputación Corporativa, es aquella cualidad que aporta prestigio a una organización, la hace confiable frente a todos sus públicos y mejora su productividad y comercialización. La identidad e imagen empresarial son factores que también aportan a la Reputación Corporativa. Por ejemplo, la identidad debe ser fortalecida dentro de los colaboradores de una empresa para que estos se vuelvan comportamientos en ellos. Por otro lado, la imagen corporativa sirve para posicionar la empresa dentro el mercado y fidelizar a los clientes.

En la actualidad la Reputación de una Empresa se puede ver fortalecida, en gran parte, por las actividades que ésta realice de Responsabilidad Social. La Responsabilidad Social

Empresarial (RSE), es el compromiso que tienen las empresas con la sociedad y además la mejor herramienta que tienen para realizar sus actividades en armonía.

Dentro de la Comunicación Organizacional, la Comunicación Interna es básica para su funcionamiento, ya que tiene la capacidad de adecuar el ambiente laboral interno para fomentar la identidad e imagen corporativa hacia el exterior. Es importante que la Comunicación Interna sea un proceso que se lleve a cabo constantemente en las empresas, para poder identificar problemas y realizar las estrategias adecuadas de solución. La auditoría, es una técnica que se puede utilizar para detectar estos problemas. Además la auditoría, puede medir las estrategias actuales de comunicación que son usadas por las compañías. Las auditorías son clave como un proceso de evaluación de las empresas.

Por último, la Comunicación Externa hace parte esencial de la comunicación Organizacional. Esta se enfoca en mantener excelentes relaciones con los públicos externos, dicho de otra manera son las RRPP de una empresa. Estas, en la actualidad son tratadas a través de planificación y estrategias integrales.

Finalmente, como habíamos dicho anteriormente, las empresas hoy en día hacen parte de nuestra vida cotidiana. Por tanto debemos tomar en cuenta estos aspectos comunicacionales, mencionados a través de este marco teórico, para que el funcionamiento de las empresas sea óptimo y así también repercuta positivamente en la sociedad.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, B. (2003). El libro de la artritis reumatoide. Madrid: Díaz de Santos.
- Arthritis Foundation. (2014). Artritis reumatoide: qué esperar durante el embarazo. Extraído de: <http://espanol.arthritis.org/espanol/salud-y-vida/embarazo/embarazo-AR/>
- ASODIPRO. (2015). Discapacidad cognitiva o intelectual. Extraído de: <http://www.asodipro.com/index.php/discapacidad/discapacidad-cognitiva-o-intelectual>
- Clarín. (s/f). Osteoartrosis: síntomas y tratamientos. Extraído de: http://entremujeres.clarin.com/vida-sana/salud/Osteoartrosis-sintomas-tratamientos-deporte-rodilla-dolores-articulaciones-Roberto_Avanzi_0_1351066186.html
- Comisión Nacional de los derechos humanos. (2015). Discapacidad: Tipos de discapacidad. México. Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2016). CONADIS. Extraído de: http://www.cndh.org.mx/Discapacidad_Tipos
- Dirección General de Educación Especial (DGEE). (s/f). Discapacidad motriz. Extraído de: <http://eespecial.sev.gob.mx/difusion/motriz.php>
- El Confidencial. (2008). Las deficiencias de articulaciones y huesos son las discapacidades más comunes. Extraído de: http://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2008-11-05/las-deficiencias-de-articulaciones-y-huesos-son-las-discapacidades-mas-comunes_304285/
- Ley Orgánica de Discapacidades. (2012). Asamblea Nacional del Ecuador. Extraído de: http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- Medline Plus. (2016). Generalidades sobre la osteoporosis. Extraído de: <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000360.htm>
- Organización Mundial de la salud. (2016). Centro de prensa. Extraído de: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs282/es/>
- Organización Mundial de la Salud. (2016). Discapacidades. Extraído de: <http://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Personas con grado de discapacidad. (2009). Instituto de Estadística. Extraído de: <http://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/sociales/descarga/disca09me.pdf>

- Schüller, P. (22 de agosto de 2014). Artritis Reumatoide en las edades productivas. La Nación. Extraído de: <http://www.lanacion.cl/noticias/vida-y-estilo/salud/artritis-reumatoide-mujeres-en-edad-productiva-las-mas-afectadas/2014-08-21/191021.html>
- Sociedad Española de Reumatología. (2016). Quién es el reumatólogo. Extraído de: <http://www.ser.es/pacientes/quienes-somos/que-es-el-reumatologo/>
- Suárez, J. (2011). Discapacidad y contextos de intervención. España: Editorial Sáenz y Torres.
- Voz Pro Salud Mental. (2016). Discapacidad Psicosocial. Extraído de: <http://www.vozprosaludmental.org.mx/content.php?id=1644>
- Jane Maxwell, Julia Watts Belser y Darlena David. (2007). Manual de salud para mujeres con discapacidad. Hesperian. Berkley, California USA.
- Rojas S. Maldonado J. Granda, M. Acosta C. y Montellano V. (2011). Discapacidades en Ecuador: perspectivas críticas, miradas etnográficas. FLACSO. Quito-Ecuador.
- Nick Vujicic. (2012). Una vida sin límites. Editorial Aguilar-Fontanar.
- Antonio Jiménez Lara y Agustín Huete García. (2002). La discriminación por motivos de discapacidad. Análisis de las respuestas recibidas al Cuestionario sobre Discriminación por motivos de Discapacidad promovido por el CERMI Estatal. España. Extraído de: http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/126/cd/unidad_2/material_M2/saber_mas1.pdf
- DGEE. (s.f). Discapacidad Motriz. Extraído de: <http://eespecial.sev.gob.mx/difusion/motriz.php>
- Redondo, J.J. (s.f). La discapacidad motora. Atención educativa y sistemas de comunicación alternativos. Extraído de: <http://www.eduinnova.es/mar09/ART58.pdf>
- Comunicación Alternativos. (s.f). Extraído de: <http://www.eduinnova.es/mar09/ART58.pdf>
- Rodríguez Lores, A. (2012). "*La discapacidad como fenómeno social: un acercamiento desde la sociología* ", en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Extraído de: www.eumed.net/rev/ccss/20/
- ENADIS. (2015). Los grupos más vulnerados por la discriminación en México. Extraído de: <http://tecnologiaynoticias.info/2015/10/los-grupos-mas-vulnerados-por-la-discriminacion-en-mexico/>
- ONU. (s.f). Las normas uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad. Extraído de: <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?id=498>

- INCI.(2013). Evento INCI sobre ley 1618. Extraído de: <http://www.inci.gov.co/centro-de-documentacion/produccion-intelectual/encuentros-foros-y-conferencias/373-evento-del-inci-de-2013-sobre-la-ley-1618-de-2013>
- Salud Gobierno México. (2005). Ley general de las personas con discapacidad. Extraído de: <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compil/ley100605.html>
- Australian Government. (s.f). Acceso a servicios de apoyo. Extraído de: <http://www.studyinaustralia.gov.au/spain/live-in-australia/support-services>
- Asamblea Nacional Ecuador. (2012). Ley orgánica de discapacidades. Cap.1. Art. 1. Extraído de: http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- UNESCO. (s.f). Personas con discapacidad. Extraído de: <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/strengthening-education-systems/inclusive-education/people-with-disabilities/>
- UNICEF. (2013). Niñas y niños con discapacidad. Estado Mundial de la Infancia 2013. Extraído de: [http://www.unicef.org/lac/SOWC2013_excsummary_esp\(1\).pdf](http://www.unicef.org/lac/SOWC2013_excsummary_esp(1).pdf)
- Human Rights Watch. (2013). *China: Debe poner fin a la discriminación y la exclusión educativa de los niños con discapacidad.* Extraído de: <https://www.hrw.org/es/news/2013/07/26/china-debe-poner-fin-la-discriminacion-y-la-exclusion-educativa-de-los-ninos-con>
- Caamaño, M.(s.f). Intervención del Municipio en la Política Social para las Personas con Discapacidad. Chile. Extraído de: <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p2.1.htm>
- El Universo. (2012). La artritis reumatoide afecta a cerca del 30% de la población mundial. Extraído de: <http://www.eluniverso.com/2012/10/13/1/1384/artritis-reumatoide-afecta-cerca-30-poblacion-mundial-II.html>
- La Hora. (2008). Artritis reumatoide ataca al país. Extraído de: http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/703798/-/Artritis_reumatoide_ataca_en_el_pa%C3%ADs.html#.VtRzD5MrKR8
- American College of Rheumatology.(2015). *2015 American College of Rheumatology Guideline for the Treatment of Rheumatoid Arthritis.* Artículo de Arthritis Care and Research.
- American College of Rheumatology.(2008).Estimates of the Prevalence of Arthritis and Other Rheumatic Conditions in the United States Part I. Artículo de Arthritis and Rheumatism.
- Lewin Group. American College of Rheumatology (2006). Workforce Study of Rheumatologists. Extraído de: <http://www.rheumatology.org/Portals/0/Files/LewinReport.pdf>

- American College of Rheumatology. (2013). Centers for Disease Control and Protection. Prevalence of doctor-diagnosed arthritis-attributable activity information - United States. Extraído de: <http://www.rheumatology.org/Learning-Center/Statistics/Prevalence-Statistics#sthash.CQcaPVrV.dpuf>
- SP Medicina. (s.f). Artritis, una enfermedad reumática no tan común. Extraído de: <http://www.sentirypensar.com.ar/nota221.html>
- OMS. (2008). La atención primaria de salud. Más necesaria que nunca. Extraído de: http://www.who.int/whr/2008/08_report_es.pdf?ua=1
- OMS. (2014). Envejecer bien, una prioridad mundial. Extraído de: <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2014/lancet-ageing-series/es/>
- OMS. (2015). Cuidados Paliativos. Extraído de: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs402/es/>
- Freire, G. Graña, J. Galdo, F. Atanes, A. Blanco, FJ. Fernández, L. Pinto, JA. Fernández, JC. Miranda, A. Orebro, N. San Martín, A. Acasuso, D. Rodríguez, MF. (2004). Artritis Reumatoide. Guías Clínicas. 4(39). Artículo de Fistera.com
- Gordon A. Starkebaum, MD. David Zieve, MD, MHA. Isla Ogilvie, PhD. A.D.A.M. Editorial team. (2015) Artritis reumatoidea. Division of rheumatology. University of Washington School of Medicine, Seattle, WA. Extraído de: <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000431.htm>
- Byock I. (2008). Principles of palliative medicine. In: Walsh D, Caraceni AT, Fainsinger R, et al, eds. Palliative Medicine. 1st ed. Philadelphia, PA: Elsevier Saunders. Extraído de: www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/patientinstructions/000536
- C. Cruz, R. Ruiz-López. (2003). Unidades multidisciplinarias en el tratamiento de la discapacidad laboral en los pacientes con dolor crónico osteoarticular. SEVIER. Revista española de Reumatología. Extraído de: <http://www.elsevier.es/es-revista-revista-espanola-reumatologia-29-articulo-unidades-multidisciplinarias-el-tratamiento-discapacidad-13055888>
- Testimonios de Arthritis Foundation.(s/f). Living with Arthritis. Extraído de: <http://www.arthritis.org/living-with-arthritis/>
- Dr. Reinaldo, R. (s/f). Enfermedades musculo-esqueléticas. BVS. Cuba. Extraído de: <http://gsdl.bvs.sld.cu/cgi-bin/library>
- SER. (s/f). Sociedad Ecuatoriana de Reumatología. Extraído de: <http://viamatica.ec/clientes/reumatologia/>
- APARE. (s/f). Asociación ecuatoriana de ayuda a pacientes con enfermedades reumáticas. Extraído de: <http://www.aparecuador.org/#main-cont-inicio>
- Discapacidad Online. (s/f). Personas con discapacidad de Ecuador cuentan con

nueva ley. Extraído de: <http://www.discapacidadonline.com/personas-discapacidad-ecuador-cuentan-nueva-ley.html>

CERER (s/f). Centro de reumatología y rehabilitación. Extraído de:
<http://www.cererec.com/acercade.htm>

CERER (s/f). Revista Volumen 1. Extraído de: <http://www.cerer-ec.com/revista/vol1.pdf>

MSP (s/f). Dirección Nacional de Discapacidades.(DND). Extraído de:
<http://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-discapacidades/>

SER. (2015) Revista Reumatología al día. Extraído de:
<http://viamatica.ec/clientes/reumatologia/wp-content/uploads/2015/06/Revista-Reumatologia-al-Dia.pdf>

EXTRA. (2013). Con ejercicios se alivian dolores por artritis. Extraído de
<http://www.extra.ec/ediciones/2013/11/12/especiales/con-ejercicios-se-alivian-dolores-por-artritis/>

Asamblea Nacional. (2012). Ley Orgánica de discapacidades. Extraído de:
<http://www.emamep.gob.ec/bases3.pdf>

SER. (2010). Guías de diagnóstico y tratamiento de la Artritis Reumatoide. Extraído de:
<http://viamatica.ec/clientes/reumatologia/wp-content/uploads/2015/07/Guias-de-Reumatologia-01.pdf>

La Hora. (2006). Fundación Sol y Tierra. Extraído de:
http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/508725/-1/%E2%80%98Sol_y_Tierra%E2%80%99,_m%C3%A1s_cerca_del_sue%C3%B1o_.html#.Vu92a5MrKR