

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de Comunicación Interna y Campañas
Internas y Globales para Helen Doron English
Proyecto Integrador**

Mishell Andrea Narváez Cárdenas

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 18 de mayo de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
Colegio De Comunicación Y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Auditoría de Comunicación Interna y Campañas Internas y Globales
para Helen Doron English

Mishell Andrea Narváez Cárdenas

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico Gustavo Cusot , M.A

Firma del profesor

Quito, 18 de mayo de 2017

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:

Mishell Andrea Narvárez Cárdenas

Código:

00116308

Cédula de Identidad:

1725450876

Lugar y fecha:

Quito, 18 mayo de 2017

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a cada uno de mis profesores y profesionales que han formado parte de mi educación y quienes han aportado un granito de arena dentro de mi carrera profesional, y a mis padres pues sin su apoyo incondicional y enseñanzas a lo largo no sólo de mi carrera, sino de mi vida personal.

AGRADECIMIENTOS

Detrás de todo trabajo y experiencia de vida existen personas que acompañan y brindan su total apoyo en cada uno de los pasos que se va recorriendo. Personas que nos motivan y alientan a sacar lo mejor de uno, sin importar el miedo a equivocarse. Para mí esas personas son mis padres, hermana y amigos quienes han estado junto a mí a lo largo de este camino. Ellos nos han enseñado grandes virtudes que nos han llevado a realizar y entregar siempre lo mejor de nosotros en cada uno de nuestros proyectos. Por esta razón, quiero agradecer a cada uno de ellos por el apoyo incondicional, pues sin ellos no hubiéramos cumplido este sueño ni hubiéramos brindado la ayuda que requiere la comunidad.

Resumen

Con el paso del tiempo el ser humano ha evolucionado y dentro de este cambio no sólo cultural y social, sino también económico la comunicación es un factor que ha permanecido durante este cambio y simplemente va evolucionando con la sociedad de igual forma. En la actualidad la comunicación deja de ser un simple medio de comunicación utilizado de forma constante por el ser humano, y pasa a ser una herramienta de persuasión, entendimiento, vinculación con los demás y sobre todo de gran influencia. Dentro de los tipos de comunicación, se encuentra la comunicación organizacional o empresarial. Esta se ha convertido en una estrategia indispensable para las empresas, ya que a través de ella la gestión de comunicación toma un rumbo adecuado en el que se genera un vínculo deseado con los stakeholders o públicos objetivos con los que se relaciona, y promover ciertos logros de la empresa. Es indispensable que toda organización genera diferentes estrategias de forma interna y externa, es decir que debe procurar que el ambiente laboral y canales de comunicación internos funcionen eficientemente, y también gestionar la comunicación para adquirir nuevos consumidores y oportunidades de crecimiento en el ámbito que se desenvuelve; y por otro lado fortalecer la relación y el vínculo que ya mantiene con empresa estrategias y públicos de interés. Una buena gestión de la comunicación permite alcanzar el éxito a través de los beneficios que esta ofrece, los cuales surgen de acciones y técnicas de investigación que facilitan la creación e implementación de proyectos que favorecen el desarrollo organizacional de una entidad.

Palabras claves: comunicación, organización, comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, cultura organizacional, identidad corporativa, reputación, auditoría interna de comunicación, relaciones públicas.

Abstract

Over time human beings have evolved and within this change not only cultural and social, but also economic communication is a factor that has remained during this change and simply evolves with society in the same way. At present, communication is no longer a simple means of communication used by the human being, and it becomes a tool of persuasion, understanding, connection with others and above all of great influence. Within the types of communication, is the organizational or business communication. This has become an indispensable strategy for companies, since through it the management of communication takes an appropriate course in which a desired link is generated with the stakeholders or target audiences with which it relates, and promote certain achievements Of the company. It is essential that every organization generates different strategies internally and externally, ie it must ensure that the work environment and internal communication channels work efficiently, and also manage communication to acquire new consumers and opportunities for growth in the area that develops ; And on the other hand to strengthen the relationship and the link that already maintains strategies and public interest with companies. Good communication management enables success to be achieved through the benefits it offers, which arise from actions and research techniques that facilitate the creation and implementation of projects that favor the organizational development of an entity.

Keywords: communication, organization, organizational communication, internal communication, external communication, organizational culture, corporate identity, reputation, internal communication audit, public relations

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
JUSTIFICACIÓN	10
INTRODUCCIÓN.....	11
LA COMUNICACIÓN: DEFINICIÓN Y TIPOS DE COMUNICACIÓN.....	13
LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL U ORGANIZACIONAL	18
LA IDENTIDAD, REPUTACIÓN E IMAGEN DENTRO DEL ÁMBITO ORGANIZACIONAL	25
LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA ORGANIZACIÓN	38
AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	45
LA COMUNICACIÓN EXTERNA DE UNA ORGANIZACIÓN	50
LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	54
¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES PRINCIPALES DE UN RELACIONADOR PÚBLICO?	63
AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA HELEN DORON ENGLISH.....	66
HISTORIA	67
MISIÓN	69
VISIÓN	69
OBJETIVO GENERAL	70
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	70
METODOLOGÍA	71
VALORES Y PRINCIPIOS.....	72
FILOSOFÍA	73
COMPORTAMIENTOS	75
MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL (ANEXO 1).....	76
MAPA DE PÚBLICOS (ANEXO 2).....	77
ORGANIGRAMA	80
ÁREAS Y DEPARTAMENTOS	81
CAMPAÑAS INTERNAS EXISTENTES	83
CONCLUSIÓN.....	164
REFERENCIAS	172

Tabla 1. Tabla de relación con lo públicos internos	78
Tabla 2. Organigrama General.....	80
Tabla 3. Organigrama Helen Doron Matriz	82
Tabla 4. Personal Helen Doron.....	82
Ilustración 1. Valores empresariales general	84
Ilustración 2. Valores empresariales por sucursal.....	85
Ilustración 3. Misión general.....	86
Ilustración 4. Misión por sucursal.....	86
Ilustración 5. Visión General.....	87
Ilustración 6. Visión por sucursal	87
Ilustración 7. Herramientas de Comunicación General	89
Ilustración 8. Herramientas de Comunicación por sucursal.....	89
Ilustración 9. Eficacia de herramientas de Comunicación general.	90
Ilustración 11. Eficacia de herramientas de Comunicación por sucursal.	91
Ilustración 12. Grado de acuerdo o desacuerdo sobre jefe o superior inmediato.	92
Ilustración 13. Grado de acuerdo o desacuerdo sobre jefe o superior inmediato.	93
Ilustración 14. Aspectos a mejorar de Helen Doron general.....	95
Ilustración 15. Aspectos a mejorar de Helen Doron por sucursal.	95
Ilustración 16. Sugerencia dentro de la empresa general.....	101
Ilustración 17. Sugerencia dentro de la empresa por sucursal.....	101
Ilustración 18. Calificación general de la información.....	102
Ilustración 19. Calificación por sucursal de la información.....	102

Justificación

En la actualidad las organizaciones a nivel mundial han implementado diferentes estrategias comunicacionales que les han permitido desarrollar estrategias para plantear nuevos proyectos innovadores dentro del ámbito en el que se desenvuelven. Sin embargo, analizando la gestión de comunicación de las empresas en el Ecuador muchas de las estrategias comunicacionales se encuentran direccionadas únicamente hacia fuera de la empresa, es decir buscan mejorar la relación con sus públicos externos y olvidan un aspecto esencial para la empresa como son el crecimiento y estabilidad de sus colaboradores.

Con el fin de implementar todos los conocimientos adquiridos en la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas se busca analizar tanto los aspectos teóricos relevantes, como las diversas estrategias de comunicación que se puede desarrollar y aplicar dentro de la realización de una campaña de un caso real. El hecho de aplicar los conceptos adquiridos durante la carrera será una experiencia muy enriquecedora pues tiene la oportunidad de desarrollar su perspectiva estratégica y los procesos que la acompañan. Así mismo, este proyecto de investigación le permite al estudiante profundizar y fortalecer cada uno de sus conocimientos aprendidos y ponerlos en práctica dentro del ámbito laboral de formal real y profesional.

Introducción

A lo largo de los años el ser humano ha tenido la necesidad de comunicarse con los demás y su entorno, es por eso que la comunicación surge hace siglos atrás con el fin de que las personas pueden interactuar unas con otras. Sin embargo, a medida que han pasado los años la comunicación ha evolucionado y adaptado nuevas técnicas y herramientas que permiten al ser humano no sólo comunicarse, sino también relacionarse de diferente forma. Dentro de este trabajo de investigación se realiza un análisis a profundidad sobre la comunicación, sus tipos y nos centramos específicamente en la comunicación organizacional, sus funciones, elementos, aplicaciones hasta la actualidad. Toda la información ha sido recopilada a través de libros, trabajos de investigación, publicaciones y ensayos académicos que nos permiten conocer el ámbito empresarial de la comunicación.

Para comprender de mejor manera esta herramienta básica ser humano, es importante conocer su definición, la cual se centra en el intercambio de información a través de canales con el fin de transmitir una idea o un mensaje específico. Dentro de este proceso existe tres elementos importante que son el emisor, receptor y el mensaje que se buscar dar. Estos tres elementos se cuentan inmersos en todos los tipos de comunicación verbal , no verbal, empresarial.

Como se mencionó anteriormente, este trabajo se investigación se centra netamente en conocer el funcionamiento, proceso, funciones y herramientas de la comunicación organizacional. Este tipo de comunicación está compuesta por varios

conceptos como cultura organización, imagen , reputación los cuales son trabajados directamente por un departamento de comunicación. Esta gestión se divide tanto en interna como en externa y ambas trabajan con diferentes públicos específicos los cuales deben ser analizados a profundidad para plantear e implementar diversas estrategias de comunicación eficientes que lleguen y transmitan los mensajes que busque su organización.

Finalmente, se analiza a las Relaciones Públicas como una de las herramientas o técnicas comunicacionales la cual se aplica tanto para manejar la comunicación interna, como la comunicación externa. Para ello se ha recopilado información académica acerca de la relación que existe entre las relaciones públicas y la comunicación interna, la relaciones públicas en la comunicación externa o global, y las diversas estrategias que se pueden desarrollar e implementar como el lobbying. Así mismo, esta técnica le permite a la organización trabajar su responsabilidad social y manejar de manera adecuada y correcta su comunicación en momentos o situaciones en los que la organización se encuentra en crisis.

La Comunicación: definición y tipos de comunicación

La comunicación es un término que se ha desarrollado y evolucionado con el paso del tiempo. Esta herramienta permite que todo ser humano pueda comunicarse, compartir ideas, conocimientos y conceptos; y sobre todo tenga la oportunidad de mantener diversas relaciones interpersonales. La comunicación se da desde hace varios siglos atrás, debido a la necesidad de intercambiar información entre individuos. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo esta ha ido adquiriendo nuevas estrategias, herramientas, canales y formas que le permiten ser un instrumento eficiente para transmitir mensajes. La comunicación proviene del verbo “comunicar”, que en latín su significado original es “hacer común”; es decir compartir todos los conocimientos, pensamientos, experiencias, sentimientos y opiniones con otras personas e individuos. (Tech Monterrey, 2015)

En el libro introducción a la ciencia de la comunicación, Hanno y Harry, explican que la ciencia de la comunicación esta “relacionada con los procesos y creaciones más cotidianos”. (Beth y Pross, 1990. Pp.8) Por lo tanto, es una de las ciencias con mayores cambios y amenazas, pues su punto de partida de estudio son sistemas sociales, los cuales se encuentran en constante cambio y modificación. Así mismo, se explica que dentro de la comunicación existe un campo disciplinario en el que el hombre es “entendido como ser social, comparte y se comunica” (Beth y Pross, 1990. Pp.8) Es por eso que, la comunicación se da y existe en base a la interacción de uno o más individuos que intercambian conocimientos o simple información.

Además, se debe recalcar y comprender que las perspectivas de un mensaje se ven distorsionados debido a que “la comunicación es entendida como adición a otras actividades humanas” (Beth y Pross, 1990. Pp.9) Hanno y Harry lo explican a través de una comparación y afirmación en la que el ser humano no puede no-comunicar, y tampoco puede hacer nada sin comunicar. (Beth y Pross, 1990. Pp.9) Es interesante ver como el ser humano por naturaleza y cotidianidad se comunica desde que nace y cada una de esas enseñanzas, experiencias, conocimientos y vivencias afectan en la forma de comprender y analizar cada mensaje que obtienen. Debido a esto en el libro se explica que es difícil clasificar de cierta manera a la comunicación y por lo tanto existen diversas teorías de comunicación las cuales se encuentran enfocadas de acuerdo al contexto en el que se desarrollaron. Sin embargo, entre ellas son un complemento que definen a la comunicación como una ciencia. (Beth y Pross, 1990)

Para comprender de mejor manera este término, sus funciones y tipos es importante definirlo. La comunicación es un “proceso de intercambio de información a través de un canal y siguiendo un código, entre un sistema (hombre, máquina, natural) y otro, de la misma naturaleza o de naturaleza diversa.” (Tech Monterrey, 2015) Para que se de el proceso de la comunicación es fundamental la existencia de tres elementos: el emisor, quien transmite la formación de la información; el receptor, quien es el destinatario del mensaje y el mensaje, el contenido de la información que se busca transmitir.

Todo mensaje debe ser codificado de forma clara y coherente con los canales, para que en el momento de descodificarlos el mensaje llegue de forma adecuada. La decodificación es realizado por los receptores de diferentes formas debido a las barreras de comunicación existentes, por ejemplo de acuerdo a conocimientos, experiencias, estudios, entre otros. Los fenómenos que interfieren por lo general en la comunicación son el ruido, una “interferencia que perturba la recepción del mensaje” (Paredes, 2015); o redundancia, comprendido como la repetición de una idea en concreto. Sin embargo, el uso excesivo de este puede “reducir contenido informativo esencial del mensaje” (Paredes, 2015) Por lo tanto, no es lo mismo leer un contenido con un conocimiento previo a no tener ningún tipo de información al respecto. Debido a estas barreras de comunicación se dan diversos puntos de vista y opiniones que concluye cada persona de un mensaje o situación específica.

Estos tres elementos son los principales, pero se requieren de otros para que se de un proceso de comunicación eficiente. Entre ellos están los “canales de comunicación” que permiten realizar el envío y recepción del mensaje, es decir la forma por medio del cuál el mensaje es transmitido. Se debe siempre analizar las ventajas y desventajas de los canales de comunicación adecuados y que vayan no sólo con el contexto, sino también acorde a quien va dirigido. Por otra parte, muchas veces es necesario conocer el “contexto” como referencia en el que se desarrolla el proceso y el “código común”, que son un conjunto de sistemas de señales definidos como por ejemplo el idioma, los sonidos o el lenguaje de señas”. (Tech Monterrey, 2015) Estos códigos varían no sólo de

lenguaje en lenguaje, sino también de país en país que poseen el mismo idioma, por lo que, se debe tener en cuenta al momento de descodificar el mensaje.

Adicionalmente, existen dos maneras en los que se puede dar la comunicación. La primera es bidireccional en la que se da un flujo de información interpersonal directa entre dos personas, sin la intervención de un mediador directo. La segunda es unidireccional, en la que el “emisor activo se dirige a un receptor pasivo” (Paredes, 2015), es decir que una persona transmite a un público en específico, pero no recibe ningún tipo de respuesta ni retroalimentación al respecto.

Por otro lado, existen cinco tipos de comunicación, los cuales son utilizados de forma constante por toda persona. El primero es la comunicación verbal, en la que se “utiliza algún tipo de convención predefinida para la transmisión de mensajes entre el emisor y receptor” (Tech Monterrey, 2015) Las convenciones son consideradas como sistemas de signos y símbolos predeterminados los cuales pueden ser manipulados, ya sea el lenguaje de señas por ejemplo o el lenguaje estructurado. (Tech Monterrey, 2015) El segundo es la comunicación no verbal, descrito como “el proceso de dar significado a un mensaje sin la utilización de palabras” (Tech Monterrey, 2015)

Existen varias formas de comunicación no verbal, esta puede ser corporal como expresiones, posturas, contacto visual, entre otros. Un aspecto importante de la comunicación verbal es que dentro de cualquier discurso o exposición se dan varios elementos no verbales llamados “paralenguaje”. Por medio de esta herramienta se da una

mayor interacción y persuasión con el público o receptores a quien está dirigido el mensaje. El paralenguaje se da a través de “la modulación de la voz” al momento de hablar, “cambio en las entonaciones”, con el fin de enfatizar una idea o afirmación y el “ritmo de los discursos”. (Tech Monterrey, 2015) En un estudio realizado en Monterrey, se determina que “el 55% de la comunicación humana ocurre a través de expresiones faciales y un 38% a través del paralenguaje” (Tech Monterrey, 2015) Por lo tanto, se dice que gran parte de la comunicación es realizada a través de lenguaje no verbal y muy poco es transmitido por medio de las palabras.

El tercero es la comunicación oral, que como su nombre lo dice se da a través del lenguaje o la palabra. El cuarto es la comunicación social, la cuál se la define como “sistemas de transmisión de mensajes para un publico disperso y heterogéneo”. (Tech Monterrey, 2015) La herramienta principal de este tipo son los medios de comunicaron masivos como la radio, la televisión, la prensa, el cine, entre otros medios digitales que llegan con mayor frecuencia a ciertos públicos. El quinto tipo es la comunicación empresarial, la cual se centra en la planificación estratégica de una organización en términos de comunicación. Por lo tanto, cada una de las estrategias desarrolladas se encuentran enfocadas en la transmisión de información y mensajes a los públicos con los que se relaciona, ya sean internos o externos.

La comunicación empresarial u organizacional

La comunicación organizacional persigue en su totalidad el conocimiento global de la empresa por sus públicos y la construcción de su imagen a partir de su identidad. (Paredes, 2015) La comunicación empresarial utiliza varias técnicas para gestionar tanto la comunicación interna, como externa. Entre ellas está la comunicación corporativa y la comunicación interpersonal, ambas ayudan a la empresa a transmitir de mejor manera la información sobre sí misma hacia sus públicos. (Tech Monterrey, 2015)

Una de las funciones principales de la comunicación empresarial es realizar un buen plan de comunicación global. Este le permite a la empresa crear una imagen homogénea y coherente ante cada uno de sus públicos, unificar y coordinar los diferentes mensajes que requiera la organización transmitir. Además, la empresa puede obtener una máxima rentabilidad en cada una de las acciones de comunicación que se realice dentro y fuera de la misma. Por medio del plan de comunicación la organización tiene varios beneficios como desarrollar una buena imagen, establecer las normas generales de comunicación, identificar y realizar el mapa de públicos con los que se relaciona, plantear los objetivos específicos a lograr con cada uno de sus públicos al igual que sus acciones para alcanzarlos, planificar los calendarios de actividades y los presupuestos necesarios para cumplir cada acción propuesta. (Paredes, 2015)

Dentro de la comunicación empresarial se debe mantener, formar y desarrollar una buena cultura organizacional la cual “es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una

institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos.” (Díaz, 2013). Es importante que una empresa establezca de manera clara la cultura corporativa para alcanzar las metas y objetivos establecidos, al igual que la adaptación al entorno en el que trabaja. Actualmente, las organizaciones deben estar constantemente abiertas al cambio y acoplarse de manera adecuada a las diferentes circunstancias que se presentan.

Capriotti (2013) define a “la Cultura Corporativa o cultura de la organización como un conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de la organización y que se refleja en sus comportamientos”. (Costa, s.f) Por otro lado, Schein “afirma que la cultura de la organización es el “conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, filosofía, personalidad, el clima y el espíritu de la empresa, junto al modo de estructuración y administración de los recursos (materiales y humanos), teniendo en cuenta el entorno en el que se encuentra”. (Costa, 2013) En base a estas definiciones, se puede decir que la cultura corporativa establece lo que es una organización en sí misma por medio de rasgos y valores que se ven reflejados en las acciones que realiza la empresa.

La cultura de una entidad “favorece la elaboración de estrategias, facilita la evaluación de la actuación de la compañía y sus miembros y sienta las bases de la estrategia de comunicación” (Paredes, 2015). Los rasgos culturales que forman parte de la identidad de una organización son: historia, misión, visión, valores corporativos, filosofía, políticas, normas y comportamientos. Cada uno de los componentes

mencionados deben complementarse y estar presentes en los departamentos que conforman la empresa. Es fundamental explicar cada uno de los rasgos y su función dentro de lo que es la organización. Primero, la historia de la organización. El conocer su origen, sus fundadores, su transcendencia dentro del mercado en el que se encuentra es la base para situarnos en el contexto de la entidad. Esta información es una explicación social de varios sucesos, ocurridos en el pasado, que fueron importantes para el desarrollo de la organización.

El segundo componente es la misión, que define el negocio en el que se encuentra la organización. El establecer lo que es y lo que hace la empresa hace que sus públicos internos y externos conozcan sobre el servicio o producto que brinda, y ayuda al reconocimiento y diferenciación con otras entidades por medio de su ventaja competitiva. Si la empresa sabe concretamente este rasgo podrá crecer dentro del mercado en el que se encuentra, analizando los beneficios y soluciones que les brindan a los públicos con los que se relaciona. Tercero, la visión de la organización, el cual revela a donde quiere llegar la empresa en un futuro. Este objetivo final es el centro que moviliza a todos los colaboradores y miembros de la organización a cumplirlo por medio de su trabajo y dedicación. El tener claro la meta que se debe cumplir facilita la organización de actividades que lleven a la entidad a tener un gran crecimiento. Este rasgo permite que los públicos externos tengan una imagen positiva de la organización al ver que es una entidad formal que está comprometida en brindarles un servicio o producto de calidad, por lo que genera confianza.

Cuarto, los valores corporativos que están conformados por “palabras claves que determinan las acciones de la empresa”. (Cusot, 2016) Estos valores o principios son el marco referencial que determinan los comportamientos de los públicos internos y de la organización en general. Los valores corporativos se deben ver reflejados en las acciones y mensajes internos y externos de la organización. Por medio de estos principios los colaboradores se identifican con la entidad, lo que les genera un sentido de pertenencia con la organización y eso rige su comportamiento hacia fuera de la empresa. Por lo general dentro del ámbito de servicio al cliente estos valores se observan de manera clara, ya que este es un medio por el que el público externo principal como son los clientes tienen referencias sobre la organización que influyen en la perspectiva e imagen de la misma. El quinto factor es la filosofía corporativa, la cual se centra en la “explicación de cada valor” (Cusot, 2016); es decir que los colaboradores sepan cómo deben actuar dentro y fuera de la organización y se adapten al funcionamiento de la misma revelando el pensar de la empresa. Dentro de la filosofía las empresas muestran su “razón de ser y representan el compromiso de la organización ante la sociedad” (López, 2016). Por lo tanto la filosofía corporativa es “fundamental para el desarrollo y competitividad de las organizaciones”. (López, 2016)

Sexto, políticas organizacionales, las cuales son un reglamento que describe a detalle la forma en la que se deben realizar las cosas, marcando así la esencia de la empresa. Las políticas varían de acuerdo a cada organización y son establecidas muchas veces por los altos miembros. Por otro lado, están las normas y comportamientos de una organización. Las normas son un reglamento al igual que las políticas, pero se basan en

aspectos de ámbito administrativo. De la misma forma que las políticas, estas también varían de acuerdo a la empresa. En cuanto a los comportamientos, dan a conocer lo que la empresa espera de sus colaboradores dentro de sus cargos y las medidas que pueden hacer o no dentro y fuera de la organización. Estos comportamientos son “acciones que no están establecidas por escrito pero forma parte de la cultura organizacional” (Cusot, 2016). Un ejemplo claro es la celebración de cumpleaños, es decir actividades adicionales que realizan los colaboradores dentro de la empresa.

Todos estos rasgos forman la cultura de la organización y deben ser comunicados de manera eficiente a todos sus colaboradores. Para ello, el departamento de comunicación debe realizar una pequeña investigación y análisis de las “herramientas de comunicación para identificar los canales necesarios que dirigen la cultura corporativa hacia la dirección deseada” (Ritter, 2008. Pp. 41). Cuando una organización tiene una cultura corporativa bien marcada, se muestra de manera externa e interna de la misma manera no sólo por medio de sus colaboradores, sino también por acciones y compañías externas que de igual forma refleje la cultura organizacional de la entidad.

Un aspecto importante que toda empresa debe tener en cuenta es que “todo comunica” (Costa, s.f. Pp.118). Este tema parte desde lo físico hasta la esencia de la organización. La cultura organizacional al igual que la cultura en una persona se encuentra en cada uno de los aspectos y comportamientos de esa persona. Dentro de una organización las decisiones que toma, la forma en la que se presenta y se relaciona con sus públicos y su aspecto físico engloba todos los rasgos culturales mencionados

anteriormente. Considero importante recalcar lo que explica Joan Costa al decir que “la congruencia entre decir y hacer es vital”. (Costa, s.f. Pp.117) La coherencia debe estar presente en todas las acciones, mensajes y rasgos de la empresa y para ello la cultura organizacional debe ser practicada desde los altos cargos como gerencia, hasta el personal de limpieza; es decir por todos los colaboradores que conforman la organización.

Por otra parte, Michael Ritter explica que la funciones primarias de la cultura corporativa son: “identificación, integración, coordinación y motivación” (2008. Pp.56). La primera es “identificación”, la cual “hace a la cultura la personalidad de la organización” (Ritter, 2008. Pp.56). Cada empresa posee ciertos rasgos representativos que hace que sus públicos la reconozcan frente a otras empresas no sólo del mismo entorno laboral, sino de manera general. Este aspecto es fundamental para una entidad pues “establece posibilidades de identificación para los propios miembros, aumentando su autoconciencia” (Ritter, 2008. Pp.57). Si sus colaboradores tienen claro la personalidad, objetivos, rasgos y funciones de la organización será más fácil transmitirlos hacia fuera de la entidad por medio de sus acciones de manera coherente y complementaria.

La segunda función es “integración” por medio de la cual se logra el “entendimiento básico común” (Ritter, 2008. Pp. 57) sobre ciertos aspectos importantes para la empresa. Estos pueden ser sus funciones, objetivos, comportamiento y sobre todo entender acerca de qué es el aspecto que le une como organización y cómo es la manera

de comunicarse y entenderse mutuamente. Por ello es importante la combinación de estrategias que ayuden a la empresa a crear una comunicación coherente tanto fuera de la misma, como dentro. Este aspecto es clave para lograr el éxito de una organización, teniendo en cuenta que se debe utilizar la herramientas de comunicación adecuadas.

La tercera función es “coordinación” para emplear los diversos valores y normas establecidas en los rasgos culturales. “La función coordinadora de la cultura permite delegar en los empleados mayor libertad de acción y de decisiones” (Ritter, 2008. Pp.57). Esto genera en los colaboradores compromiso y certeza acerca del comportamiento que deben presentar frente a los objetivos de la organización. Esta función posee dos ventajas importantes, por un lado, los colaboradores tienen la confianza de contribuir al trabajo y al tener objetivo común les permitirá desarrollar sustancialmente su nivel de responsabilidad. En cuanto a los superiores, disminuye el nivel de “presión en la toma de decisiones” (Ritter, 2008. Pp.57), ya que los colaboradores son capaces de decidir de manera adecuada, acorde a la cultura corporativa y objetivos, la mejor acción para la entidad.

Finalmente, la cuarta función es la “motivación”. Por medio de la cultura se puede motivar a sus colaboradores a realizar un buen trabajo y a comprender la importancia de lo que realizan dentro de la organización (Ritter, 2008. Pp.58). Uno de los aspectos importantes para una buena comunicación que lleve al crecimiento y desarrollo de la empresa es que los superiores o gerentes transmitan un espíritu de confianza e inspiren motivación para el desarrollo de proyectos. Estas actitudes ayudan a que sus

colaboradores aporten con ideas y soluciones creativas que ayuden a la empresa. Por lo tanto, es importante que la cultura corporativa se fortalezca de manera natural en los empleados para crear un mayor compromiso con la entidad.

Así mismo, la cultura organizacional ayuda a obtener una buena imagen corporativa. El transmitir, por medio de las acciones y mensajes externos, la cultura de la empresa se puede lograr el reconocimiento y posicionamiento de la misma. Mostrar coherencia y reflejar siempre los rasgos culturales tiene como consecuencia que los públicos internos y externos perciban aspectos positivos que llevarán a que la imagen corporativa sea buena. Por lo tanto, “el análisis y la comprensión de la cultura corporativa de una compañía es un elemento básico para poder llevar adelante una estrategia de imagen corporativa” (Costa, s.f)

La identidad, reputación e imagen dentro del ámbito organizacional

La identidad corporativa de una organización es “un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir - facilita el reconocimiento y la recordación - a una empresa u organización de las demás” (Costa, 1993. Pp.125). Es importante recalcar que la identidad va de la mano de la imagen pues, como afirma Joan Costa, “es un reflejo de la segunda, que siempre y necesariamente la precede”(2005. Pp.128). Así también, la empresa debe comunicar por todos los medios posibles su identidad para así crear una única imagen no sólo de la organización, sino también de los productos que esta realiza.

Las organizaciones por medio de la identidad buscan diferenciarse de manera eficaz del resto de empresas en la mente del consumidor creando una atracción “especial” hacia la marca o la empresa en sí misma. Por esta razón, Adriana Lencinas explica que

La identidad de la corporación es un sistema de comunicación incorporado a la estrategia global de la empresa y está a la vez presente, tanto en las manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones de la organización. Es en la consistencia que adquieren esos componentes y que integran ese sistema, donde se basa la notoriedad, la valoración y la fijación en el público (Lencinas, 2003. Pp.19).

Esto hace referencia a la importancia de realizar una buena gestión de comunicación tanto dentro de la empresa, como fuera de la misma. La identidad engloba muchos aspectos importantes desde el producto que realizan incluyendo el empaque hasta la cultura corporativa que posee la organización, pues su misión, visión, valores proyectan una imagen única de la empresa formando así su identidad.

La identidad corporativa esta compuesta por varios elementos: verbal, visual, ambiental, objetual y cultural. El primer elemento se basa principalmente en el nombre de la organización o marca, es decir la parte lingüística. El nombre debe ser único e inconfundible para sus públicos ya que si no cumple con estos dos parámetros, su publico externo especialmente podría llegar a confundir o relacionarlo con la competencia.

El segundo elemento es lo visual y este hace referencia a logos y marcas que una organización tenga. Joan Costa explica que “la memoria visual es más fuerte que la memoria auditiva” (2005. Pp.129). El ser humano recuerda de manera fácil colores y figuras que le llaman la atención y que tienen un mensaje claro y conciso. Por ello, es importante que el logo de una empresa o marca este directamente relacionado con la esencia del producto o empresa y sea fácil de comprender. Adriana Lencinas explica que

“la marca asume una función mas institucional, con lo cual se define su doble carácter significativo: la marca en su función comercial (marketing) e institucional (imagen pública)” (Lencinas, 2003. Pp.20).

El tercer elemento es ambiental, es decir el lugar en donde se encuentra la empresa. Joan Costa explica que “la incorporación de la arquitectura corporativa al sistema de la identidad es una consecuencia de la gran proliferación de los servicios. Y de la extensión que adquiere progresivamente la cultura de servicio” (2005. Pp. 132). El tener una infraestructura adecuada no sólo es un factor positivo para los empleados por el ambiente laboral, sino que brinda identidad pues la oficina se convierte en un hogar al que ellos asisten todos los días. Por lo tanto, por medio de este elemento la empresa tiene la oportunidad de brindar un mejor servicio tanto cliente externo, como al cliente interno.

El cuarto elemento es objetual, es decir que la forma y los productos forman parte de la identificación de la empresa por parte de sus públicos externos. Este factor es esencial pues se trata de la experiencia que el cliente tenga con el producto. Joan Costa explica que “cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética formando una “familia”, se puede hablar de identidad objetual” (2005. Pp. 131) El momento en el que las empresas deciden modificar la parte visual ya sea de su producto o de su empresa, esta debe ser única e inconfundible y bien comunicada a todos los públicos que conforman la empresa, pues de lo contrario puede llegar a existir confusiones y perder en cierto modo la identidad corporativa de la misma.

Finalmente, el quinto elemento es cultural. Joan Costa explica que “la conducta de la empresa es parte de la identidad” (2005, Pp. 130). Esto quiere decir que el servicio que

la empresa brinda debe ser perfecto pues es le primer contacto que tiene la empresa con su público externo. Para ello es importante que dentro de la empresa exista una buena comunicación y que cada una de las partes que conforman la empresa conozcan acerca de lo que realiza a misma para así transmitir, con el apoyo de todos, un mensaje claro y directo.

Adicionalmente, es importante marcar de manera clara los objetivos principales para implantar la identidad corporativa de manera adecuada. Los objetivos globales deben ser establecidos en base a la “coordinación de la imagen como matriz de la identidad y las estrategias correspondientes” (Costa, 2005. Pp.136) como son los diversos medios y herramientas de comunicación que ayude a transmitir el mensaje principal de manera correcta. Todos estos elementos que forman parte de la identidad de una organización deben estar directamente vinculadas para que todos los públicos de la empresa tengan una percepción adecuada de la empresa y se transmita la esencia de ella. Por ello es importante citar a Adriana Lencinas que explica que:

El conjunto de percepciones y relaciones que se producen en la mente del publico despiertan a su vez expectativas: sensaciones, emociones, experiencias e informaciones sentidas y vividas por los públicos. Se necesita que aquellas se relacionen de una manera clara para que con ellas, los clientes, o no puedan asignar significados, que integrarán en su mente a manera de síntesis. (2003. Pp.19)

Y así crear una identidad única de la empresa en la que sus colaboradores y públicos externos saben y reconocen claramente que hace la empresa, que es y como lo hace.

La identidad y la imagen, como se mencionó anteriormente, tienen una relación directa, ya que por medio de la imagen se transmite y refleja la identidad de una organización. Siempre el manejo de ambas debe ser gestionada con coherencia y para ello

es importante comprender lo que es la imagen corporativa de una empresa. A esta se la define como “la estructura mental de la organización formada por sus públicos” (Paredes, 2015), tanto internos como externos. Una buena y centrada cultura corporativa e imagen ayudan a posicionar de manera correcta a la empresa en la mente de sus colaboradores y clientes.

Paul Capriotti en el capítulo 4 de su libro “Planeación estratégica de la Imagen Corporativa” nos explica que la formación de la imagen corporativa se basa en “el origen de la información y en la obtención de información por parte de los individuos” (Capriotti, 2013. Pp.68). Una organización desde sus inicios transmite y comunica diversos mensajes que van formando la percepción de las personas con relación a la misma. Es importante tomar en cuenta que la empresa debe formar a sus colaboradores, al igual que clientes con información relacionada con lo que es la empresa y lo que realiza. Este aspecto debe ir siempre acompañado de coherencia en cada uno de los mensajes y acciones de la empresa para que exista un complemento que fortalezca la imagen de la organización.

En cuanto al origen de la información, este nace desde la misma empresa estableciendo misión, visión, valores, normas y comportamientos. “La información originada en la organización y convenientemente transmitida a los públicos es un elemento fundamental para la formación de la imagen de la compañía, siendo además un factor altamente controlable en cuanto a sus contenido y difusión.”(Capriotti, 2013. Pp.70). La empresa debe no sólo tener en cuenta que sus público internos y externos

conozcan lo que realiza y es la entidad sino también, utilizar “diferentes canales” (Capriotti, 2013. Pp.70) de información que formen “una imagen favorable o desfavorable de la organización.” (Capriotti, 2013. Pp.70)

Adicionalmente, una empresa no sólo comunica a través de las acciones o lo que es la organización en sí misma, sino también lo hace desde el entorno en el que se encuentra. Robbins define al entorno como “las instituciones o fuerzas que afectan la actuación de la organización, y sobre las cuales ésta tiene muy poco o nulo control” (Capriotti, 2013. Pp.87). El entorno es un aspecto esencial en la formación de la imagen, ya que muchas veces este no implica de manera directa a la empresa pero si al “sector” (Capriotti, 2013. pp.87) en que este se desarrolla.

Capriotti explica que el entorno se puede dividir en “general y específico” (Capriotti, 2013. Pp.88). Dentro del “entorno general” se encuentra el aspecto “socio-cultural” (Capriotti, 2013. Pp.89) que esta relacionado directamente con la sociedad. Este aspecto puede favorecer o perjudicar a una empresa de acuerdo a los parámetros establecidos por la misma. Si una empresa rompe con alguno de ellos su imagen se vera claramente afectada. Así también, el “entorno tecnológico” (Capriotti, 2013. Pp.90) afecta a la imagen de una empresa, ya que al no poseer los últimos avances y equipos los públicos pueden percibirla como poco evolutiva y con poca adaptación al cambio. Dentro del “entorno específico” (Capriotti, 2013. Pp.90) se encuentran las empresas que brindan productos o servicios similares. La información dada por la competencia tiene un papel

fundamental en la formación de la imagen corporativa, ya que muchas veces los mensajes pueden ser contradictorios con lo que en realidad es la empresa.

En base a esto, el departamento de comunicación, por medio de la comunicación corporativa, debe decir lo que realiza la empresa. Para ello Capriotti explica dos formas de hacerlo: la primera “conducta corporativa” (Capriotti, 2013. Pp.71) que hace referencia a lo que la empresa ejecuta diariamente y la segunda la “acción comunicativa” (Capriotti, 2013. Pp.71) es decir, “sus acciones de comunicación propiamente dichas” (Capriotti, 2013. Pp.71).

Haciendo referencia a la “conducta corporativa”, es necesario explicar que existen tres tipos de conductas. La “conducta institucional” de la organización, la “conducta comercial” y la “conducta interna”. La primera es la conducta “institucional acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la empresa como sujeto integrante de la sociedad”. (Capriotti, 2013. Pp. 80) Esta conducta hace referencia a la “relación institución-público” (Capriotti, 2013. Pp.80) en la que la empresa colabora con las necesidades e intereses de la comunidad, asumiendo la responsabilidad social que esta posee. Esto no sólo es un tema “ético” (Capriotti, 2013. Pp.81), sino que es importante convivir y crear una buena comunicación con la comunidad que se ve afectada por el funcionamiento de la compañía si es el caso.

Cuando una empresa realiza trabajos comunitarios o ejecutar una estrategia de responsabilidad social, colabora con los requerimientos necesarios de las comunidades

aledañas refleja una imagen positiva con el entorno. Por lo tanto, mejora su imagen corporativa, al igual que posiciona aún más a la empresa en la mente de los públicos internos y externos. Así mismo, la “conducta institucional” se lo puede observar a través de “comportamientos empresariales” (Capriotti, 2013. Pp.82) como la relación que esta posee con otras organizaciones, al igual que la “opinión pública” (Capriotti, 2013. Pp.82) y entidades del estado. Una empresa debe siempre cumplir con los parámetros establecidos por el estado, ya que ellos también reflejan e influyen en la percepción de la compañía por parte de sus públicos.

Por otra parte, “la Conducta Comercial hace referencia al intercambio mercantil con los consumidores, actuales y potenciales, o con todos aquéllos que pueden intervenir en el proceso de compra o fidelización de los clientes.” (Capriotti, 2013. Pp.77). La comunicación por medio de la conducta comercial se basa exclusivamente en el marketing como herramienta de comunicación. Es decir, es importante que una empresa conozca a sus públicos y se relacione con los mismos para crear un relación directa y fuerte con ellos. Esto se logra “a través de las investigaciones de mercado que se realizan, y «comunicando» a los consumidores a través de sus diferentes políticas de marketing (producto, precio, distribución, y por supuesto, promoción).” (Capriotti, 2013. Pp.77)

Así mismo, el producto o servicio que brinde la empresa debe ser muy bueno pues es el primer medio de contacto de los públicos externos con la entidad. Además, poseer un buen servicio al cliente no sólo mejora la imagen y percepción de la compañía, sino que “el boca a boca” será positivo aumentado así sus públicos externos. Cada uno de

estos factores muestran de manera visual y objetual la imagen de la empresa y si por cualquier motivo existe algún tipo de incoherencia con lo que es y hace la organización, no sólo su imagen se verá afectada, sino también su reputación.

La “conducta interna es la actuación cotidiana que tiene lugar «de puertas adentro» de la organización.” (Capriotti, 2013. Pp. 72). En ella el departamento de comunicación trabaja con los colaboradores para que conozcan claramente los rasgos culturales y filosofía, ya que ellos forman parte de las fuentes de información de los públicos externos acerca. Además, si sus colaboradores se sienten identificados con lo que realiza la empresa esto ayudará a crear un buen ambiente laboral al igual que una eficiencia en el trabajo de los mismos. Por lo tanto, una empresa debe mantener estrategias constantes de comunicación sobre su cultura y filosofía corporativa. Por otro lado, la reputación de una empresa es fundamental, ya que el empleado se sentirá satisfecho e identificado al trabajar en una organización que tiene un alto nivel de prestigio y reconocimiento por parte de la sociedad.

Por otro lado, “la Acción Comunicativa es todo el conjunto de actividades de comunicación que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes.” (Capriotti, 2013. Pp.83). Este aspecto mantiene una relación directa con la conducta corporativa explicada anteriormente, ya que cada una de las acciones reflejan la personalidad de la entidad. Las acciones realizadas por una empresa pueden influenciar en la “formación o modificación de la imagen corporativa” (Capriotti, 2013. Pp.84)

Cada uno de los públicos relacionados con la empresa obtienen información de diferente manera de acuerdo al interés que esta tenga por la organización. Capriotti establece que existen tres tipos de fuentes de información: “experiencia personal con la empresa, relaciones interpersonales y medios masivos de comunicación.” (Capriotti, 2013. Pp.97) La “experiencia personal con la empresa” esta estrechamente ligada con la “conducta comercial” al relacionarse con el producto o servicio, al igual que con los colaboradores de la empresa. Si el público externo posee una mala experiencia personal afectará de manera inmediata a la imagen de la empresa y muchas veces lleva a que, por medio del “boca a boca”, ellos tengan una percepción negativa de la empresa.

Segundo, “las relaciones interpersonales”. Este aspecto tiene un papel fundamental en la vida diaria de las personas, pues muchas veces líderes de opinión o personas con un alto nivel de credibilidad pueden favorecer o perjudicar de cierta manera la imagen de una empresa. Tercero, “medios masivos de comunicación”. Hoy en día los medios de comunicación son una fuente importante debido al alto alcance, al igual que el grado de accesibilidad al mismo. Por medio de ellos, se puede obtener “noticias y mensajes comerciales” (Capriotti, 2013. Pp.98) relacionados con la empresa. Es importante recalcar lo que Capriotti señala acerca de los medios al decir que

los medios se establecen como un fuente que puede ejercer una importante influencia en la imagen corporativa, ya que son ellos quienes proveen al individuo de informaciones sobre aquellos ámbitos que se encuentran fuera de su alcance personal, y fundamentalmente del entorno general, por lo que contribuyen a conformar la realidad general en la que vive el sujeto (Capriotti, 2013. Pp.100)

Finalmente, estas tres diferentes fuentes de información se complementan en “la formación y/o modificación de la imagen”(Capriotti, 2013) de una empresa ya sea de manera positiva o negativa. Así también, fortalecen o perjudican la reputación de la organización en base a las percepciones establecidas por otras personas basadas principalmente en experiencias personales con la entidad. La reputación por lo tanto, son las diferentes percepciones u opiniones de una empresa por parte de los públicos, como consecuencia de la relación que mantiene con cada uno de ellos.

Este concepto está directamente relacionado con los “stakeholders” o públicos de una empresa, ya que “es la consecuencia de una relación eficaz y comprometida” (Villafañe, 2004. Pp.25) con los mismos. Por esta razón, las empresas deben manejar y gestionar la comunicación dentro y fuera de la empresa para que, por medio de sus acciones y mensajes, puedan proyectar una percepción positiva de la entidad. Uno de los aspectos más importantes de la reputación es que es “difícil de conseguir y cambiar” (Villafañe, 2004. Pp. 28) por lo que la empresa requiere de tiempo para formar la reputación “ideal” o adecuada para la misma. Es esencial recalcar que la reputación la obtenemos por medio de experiencias, creencias y percepciones de un público en específico que tienen como consecuencia el “reconocimiento del carácter de la empresa” (Villafañe, 2004. Pp.26). Sin embargo, el mínimo error que cometa la organización muchas veces causa un daño directo en la reputación de la misma.

Por lo tanto, el departamento de comunicación debe manejar de manera diferente la imagen corporativa y la reputación corporativa de una empresa, siempre

complementando una con la otra. Es por ello, que se debe mencionar dos diferencias fundamentales entre la imagen y la reputación de una organización. La primera es el origen de cada una. La imagen corporativa revela la “personalidad” (Villafañe, 2004. Pp.29) de la empresa por medio de la comunicación interna y externa que realiza la empresa. Por lo que, se basa en la cultura, filosofía y las acciones que realiza formando así una percepción única en la mente de sus clientes. Pero por el contrario, la reputación se origina “en la realidad de la empresa y más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa con ese proyecto.” (Villafañe, 2004. Pp.30) Esto quiere decir, que su origen se basa en diversos hechos, acciones y decisiones positivas que ha tomado la organización que reflejan el compromiso y trabajo que realiza para cumplir de manera eficiente las necesidades de cada uno de sus públicos.

La segunda diferencia es “el carácter estructural y permanente” (Villafañe, 2004. Pp.31) de la una frente a la otra. La “esencia” (Villafañe, 2004. Pp.31) en la estructura de la comunicación esta relacionada con el comportamiento dentro de mismo y este no siempre refleja una buena imagen corporativa. A pesar de que la reputación requiere de una mayor cantidad de tiempo para ser formada, es importante el papel de “cristalizar la imagen corporativa” (Villafañe, 2004. Pp.31). Este aspecto se da “cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos” (Villafañe, 2004. Pp.31-32). Esta afirmación hace referencia a que si una empresa gestiona de manera adecuada su imagen basándose en la cultura, valores y filosofías corporativas; a

largo plazo obtendrá una buena reputación debido a la estructura clara que maneja dentro de fuera de la organización. Por lo tanto, la una reputación favorable es el resultado de un buen manejo de estrategias comunicativas de la imagen corporativa, y se la construye dentro de la organización por medio de la credibilidad.

Adicionalmente, es importante destacar que existen tres factores que se deben tomar en cuenta para obtener y mantener una buena reputación. Estos factores son: “sólida dimensión axiológica, comportamiento corporativo comprometido y proactividad en la gestión reputacional” (Villafañe, 2004. Pp.33). El primer factor está relacionado con el establecimiento de valores corporativos y normas preestablecidas claras que ayuden a que el funcionamiento dentro de la empresa sea el adecuado. Así mismo, estos valores son la referencia principal de la conducta que los colaboradores deben mostrar con el cliente y entre ellos mismos.

El segundo factor es el “comportamiento corporativo comprometido” (Villafañe, 2004. Pp.36) que hace referencia a que la empresa se muestra como una entidad bien estructurada que brinda un servicio o producto eficiente a sus clientes y que se preocupa por satisfacer las necesidades e intereses de cada uno de ellos. Por lo tanto, “se trata de confirmar que esa empresa es la opción preferida para trabajar, invertir o comprar” (Villafañe, 2004. Pp.36). Esta forma de venderse como una buena organización “radica el valor de la reputación” (Villafañe, 2004. Pp.36), ya que las personas observan el buen ambiente laboral, el crecimiento y desarrollo de la misma logrando así un posicionamiento adecuado en la mente de los clientes.

Finalmente, el ultimo factor es “la proactividad reputacional que es identificarla con la necesidad de hacer algo más de lo que se está obligado a hacer” (Villafañe, 2004. Pp.37). Esto quiere decir que las empresas deben realizar diversos proyectos o acciones que les lleve a fomentar esa buena reputación, complementando el servicio y producto eficaz que brinda a sus clientes. El mostrar diversas estrategias de mejora y evolución muestra a sus públicos en general una gran apertura y adaptación de la empresa a diversos cambios que surgen con el paso del tiempo.

La identidad, imagen y reputación son términos de comunicación empresarial que deben ser gestionados de forma correcta dentro y fuera de la organización y es por esta razón, que se conoce que la comunicación se la maneja de forma global pues cada acción, producto o servicio que la empresa tenga forma parte de su esencia y esta debe ser reflejada en cada una de sus acciones. Para cumplir cada uno de los factores, funciones y propósitos mencionados anteriormente acerca de estos tres aspectos importantes, se debe manejar la comunicación de forma interna con los colaboradores y de forma externa con los consumidores, proveedores entre otros siempre reflejando y transmitiendo la misma información.

La comunicación interna de una organización

La comunicación empresarial gestiona la comunicación de forma estratégica de forma interna, como externa. Para comprender de mejor manera este manejo es

importante explicar en que consiste la comunicación interna de una empresa hacia con sus colaboradores. Roberto Lammertym la define como “un proceso integrador entre la dirigencia institucional y todos sus estamentos (empleados, mandos medios y gerencias) buscando que se cumpla una favorable imagen interna”. (Cusot, 2016) En la actualidad, la gestión de comunicación se ha convertido en un aspecto fundamental para el desarrollo de las organizaciones debido a la necesidad de dar a conocerse y resaltar sobre otras empresas dentro del mercado. Esta evolución de la comunicación se dio en base a la “aceleración y modificación del consumo, la saturación del sistema comunicativo y la toma de conciencia social.” (Cusot, 2016) En base a estas tres causas las entidades reconocen la necesidad de crear un sistema que les ayuda a manejar y transmitir de manera coherente sus acciones y valores corporativos dentro de la organización, especialmente en momentos de cambio.

La comunicación interna tiene un alcance global a lo largo de toda la empresa. Esta brinda ciertos beneficios que llevan al desarrollo de la misma. Su valor para las organizaciones es muy alta por tres razones. Primero, mejora la imagen interna de la empresa al fortalecer su identidad corporativa. Segundo, mejora el clima laboral pues existe una comunicación bidireccional donde la empresa escucha a sus colaboradores y viceversa. Finalmente, ayuda a conocer de mejor manera la cultura corporativa. Estos tres factores lleva a que sus públicos externos tengan una percepción positiva de la organización. Asimismo, el público objetivo principal son todos los colaboradores y miembros que conforman la empresa.

A pesar de que los empleados sean el público directo, los públicos externos también se encuentran involucrados con la comunicación interna. Esto quiere decir que si los colaboradores internos conocen lo que es la empresa, sus objetivos y rasgos culturales brindaran una imagen externa de la empresa positiva. Todos los miembros de la empresa tiene diversas relaciones dentro de la misma, por lo tanto, este “se transforma en el primer vocero de la compañía hacia otros públicos de interés.” (Brandolini y González, 2009, Pp.31). Esta información emitida por los públicos internos serán confiables debido a su “proximidad y cercanía de conocer la realidad de la empresa” (Brandolini y González, 2009, Pp.31). Sin embargo, por más que las comunicaciones transmitan los diversos acontecimientos que ocurren dentro de la empresa, es esencial que exista un DirCom que vigile que las comunicación sea coherente, es decir, que las acciones de la empresa y los mensajes que se comunican de forma externa e interna tengan una relación directa.

Según Brandolini A. y González Frigoli (2009) la comunicación interna tiene cuatro objetivos. El primero es “generar la implicación del personal” (Brandolini y González, 2009, Pp.25), por medio de este se busca promover el compromiso de los colaboradores para alcanzar las metas planteadas, impulsando así el trabajo en equipo. Segundo, “armonizar las acciones de la empresa” (Brandolini y González, 2009, Pp.26) al reducir la discrepancia entre lo que dice y hace la organización. Por lo que, no debe existir diferencias en la comunicación entre áreas y niveles de mando, sino una sola coherencia. Tercero, “propiciar un cambio de actitudes” (Brandolini y González, 2009, p.26). Este objetivo hace referencia a que si un colaborador conoce y se identifica con la

organización podrá desarrollar una actitud positiva la cual le lleve a la toma de decisiones individuales que favorezcan a la empresa.

Por último, “mejorar la productividad” (Brandolini y González, 2009, Pp.26) al transmitir la información corporativa, sensibilizando a los colaboradores al reconocer los objetivos de rentabilidad de la organización. Esto quiere decir que si se “genera una comunicación interna clara, todos los colaboradores están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos” (Brandolini y González, 2009, Pp.26). Por lo tanto, cada uno de estos objetivos generan un compromiso global por parte de los colaboradores con “las formas de actuar de la organización y al mismo tiempo, resulta un macro integrador y de cohesión social.” (Brandolini y González, 2009, Pp.28)

Por otro lado, la comunicación interna cumple con varias funciones principales las cuales son: primero, “afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa.” (Ritter, 2008, Pp.10) Los rasgos culturales “proporcionan una identidad a la comunidad y crean el marco dentro del cual los individuos y los grupos se pueden organizar de forma muy independiente, sin perder de vista la dirección común de la marcha” (como se cita en Funciones de la comunicación interna, Fernández, s.f, Pp.103) En un proceso de cambio cultural, la comunicación interna es “el principal vehículo de trasmisión” (Fernández, s.f, Pp.108), y casi el único modo de compartir entre los miembros de la organización dichos cambios. La comunicación interna y la cultura organizacional tienen una influencia constante de manera recíproca que determina el funcionamiento de toda organización y por ende el tipo de comunicación que se da. (Fernández, s.f, Pp.112). Segundo, apoya el cumplimiento de los objetivos, políticas, planes y programas corporativos que se

desarrolla la empresa y dar a conocer cada una de las metas obtenidas. (Ritter, 2008, Pp.10)

Tercero, “satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.” (Ritter, 2008, Pp.10) Este aspecto está relacionado con la importancia de generar retroalimentación para conocer las diversas opiniones y sugerencias sobre cualquier tema que ayude al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo que, se debe siempre impulsar a que la comunicación no sea únicamente entre departamentos, sino que sea un sistema de comunicación global donde exista la interacción y se recalque las actividades e importancia de cada área. Como consecuencia, “facilita la integración de las relaciones personales con las institucionales” (Ritter, 2008, Pp.10), construyendo así la identidad de la empresa basado en un “clima de confianza y motivación”. (Ritter, 2008, Pp.10) Cuarto, “profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad” (Ritter, 2008, Pp.10). Si los colaboradores conocen claramente lo que realiza la empresa, su mercado y su visión a futuro, incentiva a las personas a ser mayor productivas y a desempeñar un buen rendimiento dentro de sus actividades laborales.

Adicionalmente, la clasificación de la comunicación interna es formal e informal se debe tomar en cuenta los canales o herramientas de comunicación que se utilizarán para la transmisión de los mensajes. En cuanto a la comunicación formal, esta es planificada y por lo general utiliza canales instituidos por la empresa como son la intranet, revista virtual, cartelera, correo electrónico, yammer (red social empresarial), entre otros. Todos estos canales de comunicación cumplen con ciertos objetivos y no

siempre se debe transmitir información por todos. El análisis de las ventajas, público y descripción comunicacional es sumamente importante a la hora de elegir que medio es el más óptimo y adecuado de utilizar.

Este tipo de comunicación tiene tres direcciones: vertical (dirección, colaboradores), horizontal (áreas de un mismo nivel jerárquico) y transversal (toda la empresa). Las organizaciones en base a la definición de los mensajes y campañas institucionales debe analizar las características y objetivos de cada herramienta de comunicación, con el fin de elegir la más adecuada que genere el mayor impacto en los colaboradores. Este proceso de análisis es una visión de la comunicación interna como una estrategia de comunicación, en la que se utilizan varios canales complementarios “que estén apoyados y sustentados por un plan estratégico de comunicación.” (Brandolini y Frigoli, 2009, Pp.108)

Por lo tanto, se debe crear un plan estratégico de comunicación interna en el que se planteen los mecanismos y sistemas de difusión de información para asegurar la correcta recepción del mensaje en toda la organización dependiendo de lo que se va a transmitir. Este documento de planificación de las acciones tiene varias fases. Primero, se realiza un estudio de la comunicación de la empresa, es decir una auditoria de comunicación. Segundo, se analiza cada uno de los factores detectados que intervienen en el proceso. Tercero, se plantea una política estratégica de comunicación interna. Cuarto, se elabora el plan de acción donde se especifican cada una de las actividades a desarrollar. Quinto, se establecen los programas de aplicación con sus respectivas fases y etapas que incluyen las herramientas de comunicación. Sexto, se inicia el proceso de

implantación del plan y finalmente, se evalúa las acciones del plan de comunicación. Un aspecto que se debe recalcar es que “los sistemas de comunicación interna como procesos o sistemas, circuitos y acciones, está subordinada absolutamente a los objetivos, planes y proyectos que emergen de la estrategia de la organización.” (Saló, s.f, Pp. 41).

Finalmente, dentro de la comunicación interna existe la comunicación informal. Esta, “surge de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización y representa una parte importante de toda la comunicación que se genera en las grandes organizaciones.” (Morales, 2001, Pp.5) El principal son los rumores que se dan debido a la falta de información que proporcionan las herramientas de comunicación a los colaboradores sobre la empresa, por lo que estos recurren a obtenerla por otros medios. Este canal o medio de comunicación es efectivo pues es ágil y no posee una estructura determinada como los canales formales, “que dependen de una cadena jerárquica y de todo una serie de procedimientos burocráticos para promover la divulgación de las noticias entre los empleados” (Ritter, 2008, Pp.26) Los rumores es un factor que se encuentra involucrado a lo largo de todas las organizaciones y se debe gestionar de manera eficiente las herramientas formales con el fin de que los “chismes” generados no causen malos entendidos, ni se divulgue información errónea. Asimismo, es un canal importante pues no sólo forma parte de la vida laboral de los empleados, sino también en sus actividades sociales y externas al trabajo lo cual puede afectar a la imagen de la organización.

Auditoria de comunicación interna

Como se explicó en el anterior capítulo el primer paso para realizar un adecuado plan estratégico de comunicación interna es realizar una auditoria de comunicación para conocer y determinar cuales son los inconvenientes y problemas comunicacionales que se deben corregir dentro de la organización, por medio de la implementación de campañas internas. En una discusión de varios expertos españoles de comunicación determinaron que

las auditorias ponen de manifiesto las necesidades y carencias materia de comunicación interna en sus respectivas organizaciones, lo que conlleva la demanda continuada de mejorar y sistematizar los canales de comunicación, potenciando la integración y participación de todos los empleados y profesionales. Por lo tanto, las auditorias recogen la información dispersa y permiten conocer el punto de partida para poner en marcha el Plan de Comunicación Interna.(2004)

Para obtener una buena auditoría de comunicación se debe realizar un diagnostico previo para planificar y diseñar acciones de mejora de la comunicación. Esta posee dos etapas importantes para resaltar los problemas dentro de la empresa, la primera es la “identificación de la situación actual de la comunicación en la empresa” (Cusot, 2016) y la segunda es “identificación de los puntos débiles a mejorar” (Cusot, 2016). A pesar del alto costo económico que tiene es este proceso para las organizaciones es muy importante pues les permite definir estrategias y planes de acción en especial en momentos de reestructuración o reorganización de la empresa. (Cusot, 2016)

En relación a la tipología de la auditoria interna existen dos modelos genéricos sobre auditores de comunicación, la auditoría global y la parcial. La auditoria global mide la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal a profundidad de cada

canal de comunicación y políticas internas. Por lo tanto, se obtienen los fundamentos principales que se realizan a través de la comunicación interna y planificar acciones que permita mejorarlas. Este tipo de auditoria debe ser direccionada por los directivos de la organización, ya que afecta a todos los sectores y áreas de la organización. (Carretón, 2009, Pp. 23) La auditoria global se la recomienda que la realice una empresa externa debido a que el proceso se centra en la “ecuanimidad y objetividad de un experto” (Carretón, 2009, Pp. 23) para analizar la situación.

Por otro lado, la auditoria parcial se basa en el estudio de un servicio administrativo ya sea una herramienta comunicacional o sobre algún público en específico que se requiera analizar. Este tipo a diferencia de la global puede nacer desde los colaboradores y permite a la organización conocer la situación determinada para proponer acciones de mejora en relación a ese tema. Siempre se debe analizar “la motivación, implicación, interrelaciones o limitaciones” (Carretón, 2009, Pp. 23) de los colaboradores para mejorar el ambiente laboral y contribuir en el crecimiento profesional y personal de los mismos.

La auditoría de comunicación tiene como fin “aprehender la imagen de la empresa percibida tanto interna como externamente, identificando sus puntos fuertes, sus puntos débiles y las causas de sus deficiencias.” (Cusot, 2016) Por lo tanto, esta herramienta de medición permite a la empresa conocer los diferentes circuitos de información que existen al igual, que el nivel de funcionamiento que posee cada uno. Así mismo, debido a las estrategias de investigación que utiliza identifica y analiza las disfunciones causadas por la falta de comunicación o por una comunicación inadecuada. Además, se puede

establecer grandes líneas de actuación en relación a la comunicación y por medio de este no sólo mejorar de forma interna, sino también de forma externa.

Los métodos que se utilizan en la auditoría son dos: el primero es cuantitativo el cual se lo realiza por medio de encuestas que ayudan a identificar los problemas comunicacionales que posee la empresa en los tres campos de medición de la auditoría. Estos tres campos son: la medición del conocimiento de los colaboradores a nivel de identidad, es decir sus rasgos físicos y culturales; mide el funcionamiento y efectividad de los canales formales y el grado de funcionamiento e influencia del canal informal como es el rumor. Finalmente, mide el clima laboral y como se encuentra la comunicación ascendente, descendente y transversal, al igual que el tipo de relación que existe entre los jefes y subordinados. A través del método cualitativo se pretende medir y cuantificar ideas, opiniones y expectativas.

La clave principal para obtener resultados reales y relevantes sobre la situación en la que se encuentra la comunicación en una empresa las preguntas realizadas en el primer método debe permitir a la organización conocer acerca de: Primero, “puntos débiles y fuertes en comunicación interna”; segundo, la segmentación o clasificación de los colaboradores en relación a las necesidades comunicativas que tengan; tercero, reconocer los distintos tipos de colaboradores y determinar a cuales se busca comunicar; cuarto, identificar todo tipo de barreras que tengan los empleados con el manejo de cualquier canal o herramienta comunicacional; y por último conocer el proceso de trabajo que cada colaborador realiza diariamente. A través de toda esta información la organización podrá conocer sobre el ambiente laboral de la misma, y también determinar que canales de

comunicación son eficaces y cuales deben ser trabajados para que la comunicación de la empresa sea integral

El segundo método es el cualitativo, el cual se obtiene información a profundidad sobre un tema en específico. Por medio de este se pretende conocer de igual forma opiniones, ideas y expectativas, pero a través de una entrevista a profundidad o grupos focales sobre un tema en específico o una área de alto riesgo. Victoria Sánchez, directora de comunicación de la empresa Telecinco en España señala que “la auditorías se complementan con la realización de focus groups y encuestas individuales” (Cabanas, 2004) con el fin de obtener mayor información y datos sobre lo que piensan los colaboradores en referencia a la comunicación.

Dentro del paper sobre auditoría interna realizada por varios expertos españoles señalan que uno de los factores principales a mejorar es la relación y comunicación que existe entre jefes y subordinados, ya que muchas veces los directores o colaboradores de altos mandos no se encuentran involucrados con sus equipos de trabajo lo que dificulta no sólo el desempeño profesional de los mismo, sino también el ambiente y entorno laboral en el que se desenvuelven. Por lo tanto, una de las acciones recomendadas es la implementación de estrategias que activen los canales de comunicación ascendentes, que te permita obtener mayor retroalimentación por parte de los empleados.

La auditoría puede ser ejecutada por dos personas; la primera a través de un observador o auditor interno si es que la empresa posee un departamento de comunicación adecuado. La segunda por medio de un consultor o asesor externos especializado en comunicación interna. Es importante tener en cuenta que el consultor

interno tiene mayor conocimiento sobre la empresa, su filosofía e identidad. Sin embargo, es importante la imparcialidad y la objetividad que maneja el consultor externo, pues deja de lado ese involucramiento que tiene con la empresa y únicamente se centra en las técnicas específicas que ayuden a la empresa. Por lo tanto, lo ideal es que exista un complemento de las dos donde el consultor externo tenga el apoyo y colaboración de un auditor interno para ambos cumplir con los objetivos de mejora. (Cusot, 2016)

Por otra parte, las auditorías al ser una herramienta de medición los colaboradores suelen tener diversas reacciones debido a la información que se les está pidiendo que respondan. Primero, desconfianza, miedo y recelo pues muchas de ellas piensan que los datos adquiridos pueden ser utilizados en su contra o de mala manera especialmente en relación a sus jefes. Pero por el contrario la reacción puede ser sumamente positiva en la que los colaboradores poseen altas expectativas sobre los resultados y tienen la esperanza de que en base a esta herramienta se den estrategias que mejoren el ambiente y la comunicación dentro de la empresa.

Esta herramienta de medición te brinda las bases en las que te puedes centrar para planificar un plan estratégico adecuado, “dejando menos margen a improvisaciones por parte de la Alta Dirección y así centrar eficazmente los esfuerzos e inversiones.” (Cabanas, 2004) Una de las conclusiones realizadas por los expertos de comunicación españoles recalca que

“para garantizar y justificar la inversión de recursos en auditorías, es fundamental que la Alta Dirección esté comprometida en aceptar sus resultados, comunicarlos aunque sean negativos, y decidir las acciones encaminadas a resolver las diferencias. En otro caso, todo el esfuerzo será en vano, e incluso, hasta contraproducente, ya que el mero hecho de

involucrar los empleados en tales procesos, genera la expectativa de respuestas”. (Cabanas, 2004)

La comunicación externa de una organización

La comunicación organizacional o empresarial como vimos anteriormente gestiona la comunicación de forma interna y de forma externa. Después de comprender bien como es la gestión de la comunicación con los colaboradores es importante analizar y enfocarnos en la comunicación con los proveedores y consumidores del servicio o producto que la empresa ofrezca. Las empresas deben mantener una buena relación con su entorno externo para anticiparse de esa forma a las demandas de los mismos. Por lo tanto, a la comunicación externa se la puede definir como el proceso del intercambio de información por parte de la empresa hacia sus públicos externos, con el fin de fortalecer la relación con cada uno de ellos.

Bartolí explica que la comunicación externa adopta varias tipologías. La primera es “comunicación externa operativa”, la cual se centra en el desenvolvimiento cotidiano de las actividades que realiza la empresa y se da con cada uno de sus públicos, es decir clientes, proveedores, administración pública, entre otros. El segundo es “comunicación externa estratégica”, que consiste en investigar los datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, entre otros factores que son importante e influyen en la posición competitiva de la organización. La tercera es “comunicación externa de notoriedad” cuyo objetivo es “mostrar a la empresa como una institución que da a conocer sus productos, mejora su imagen” (Sánchez, s.f) Cada una de estas tipologías son

transmitidas mediante la promoción, publicidad, auspicios, entre otras acciones en las que se encuentran vinculados sus públicos externos directamente.

La comunicación externa se la define como “un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa y organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación”. (Sánchez, s.f) Por lo tanto, es importante que cada una de las acciones que transmita la empresa las haga en base a su identidad, recalcando siempre su ventaja competitiva para que sus públicos puedan identificarlo frente a la competencia. Para los públicos externos es muy importante las experiencias que ellos obtienen con los productos o servicios que brinda una empresa y en base a eso ellos crean su propia imagen o percepción. Por lo tanto, dentro de este grupo el boca a boca, los expertos y los líderes de opinión son influencias directas que pueden favorecer o desmejorar la relación.

Para que la información o las noticias sean transmitidas de manera correcta, al igual que la comunicación interna, es indispensable analizar cada una de las herramientas comunicacionales que posee la empresa para difundir sus logros, ventas, nuevos servicios o productos, crecimiento, entre otros. Por su parte, también es importante conocer a cada uno de sus públicos pues no es lo mismo comunicarse con los clientes como con los proveedores por lo tanto en base a los públicos externos identificados se debe plantear diversas estrategias de comunicación para llegar a los mismos y obtener el mismo resultado, fortalecer su relación e imagen.

Dentro de la comunicación externa es fundamental que la empresa posea un relación directa y buena con los medios de comunicación, pues por medio de ellos

transmitirá las diversas noticias que la organización considere pertinente informar. Cada una de las noticias que la empresa busca informar debe generar interés no sólo a los medios, sino concretamente a sus consumidores o posibles clientes, pues son ellos quienes van a recibir dicha información. “Por ello, es importante también analizar cuál es el modo más eficaz para que se produzca esa presencia de la noticia en los medios de comunicación y llegue a la audiencia o a la opinión pública de la forma más adecuada esos mensajes transmitidos por la empresa.” (Sánchez, s.f) Toda comunicación debe cumplir con dos elementos esenciales en donde la empresa refleje un compromiso por “ofrecer contenidos veraces y reales”. Tanto la veracidad como la continuidad hacen que todo tipo de información sea transmitida de forma transparente con el fin de obtener la credibilidad y fiabilidad de sus públicos externos y medios de comunicación.

En relación a las estrategias de comunicación externa existen varias. Una de las principales herramientas de comunicación es la pagina web pues es el primer medio por el cual los consumidores o posibles consumidores obtienen información directa y real de la empresa. Por lo tanto, este canal debe estar siempre actualizado con todos los nuevos productos o cambios que ha tenido la empresa. Por otra parte, el ser un patrocinio o auspiciante la empresa se da a conocer de forma social dentro de un posible consumidor o grupo de interés que en un futuro le ayude a la empresa. A esta estrategia se la define como “la contribución prestada a una manifestación, a una persona, a un producto o a una organización, a cambio de obtener para ella el beneficio directo del derecho a incluir publicidad de marca”. (Sánchez, s.f)

En el libro Marca y Comunicación Empresarial, se explica que en la actualidad el consumidor es el “dueño y señor de la comunicación comercial” (Medina, 2014. Pp. 79) El principal medio de la comunicación externa es el marketing y para ello las empresas deben realizar una investigación a profundidad de todos los tipos de consumidores que tienen para segmentarlos de alguna manera y crear credibilidad en cada uno de ellos. Para las empresas es un desafío, pues deben “adaptar sus mensajes comerciales a los distintos públicos objetivos con los que interactúan.” (Medina, 2014. Pp.80)

Por otra parte, en la actualidad varias empresas han implementado una nueva estrategia de comunicación empresarial a la cual se la denomina “comunidades de marca”. A esta se la define, desde un punto de vista netamente global, como “un conjunto de individuos que comparten intereses comunes, y que en el centro de esos intereses figura una marca comercial.” (Medina, 2014. Pp.81) Esta estrategia se enfoca en establecer y orientarse a una comunicación comercial mucho mas social que se identifique y relaciones con los verdaderos intereses del consumidor. Por lo tanto, “la marca debe encontrar un punto en común con todos los consumidores que lleve a estos a últimos a aceptar el desafío de integrarse en una comunidad y de realizar una construcción colectiva de la marca” (Medina, 2014. Pp.82) Un claro ejemplo, es coca cola al vender felicidad o Apple al vender experiencias.

Esta estrategia trae consigo diversos beneficios entre ellos la marca o empresa puede interactuar directamente, compartir experiencias, conocer quejas y sugerencias entre otros. Es decir, que por medio de la comunidad de marca la ocmunicacion bidereccional entre los consumidores y la organización es más efectiva y facil. Así mismo,

al tener mayor contacto con los consumidores y obtener mayor información sobre sus intereses y gustos las organizaciones pueden “desarrollar nuevos conceptos, mejorar productos”, o simplemente proponer ideas innovadoras que les haga únicos dentro del mercado en el que se desarrollan. (Medina, 2014. Pp.83)

Hoy en día las organizaciones deben gestionar la comunicación externa no sólo difundiendo las ventajas que tienen sus productos y los servicios que brinda, sino enfocarse en el consumidor, sus intereses y necesidades. El ser humano y el hombre se deja llevar mucho por las emociones y a este factor las organizaciones deben apelar e implementar en cada uno de sus comunicados para así afianzar su relación y fortalecerla al crear mayor cercanía con cada uno. Esta comunicación emocional se encuentra estrechamente relacionado con la personalidad interna y externa de la empresa. El experto en comunicación emocional “Marc Gobé (2005), afirma que cuando una organización gestiona la comunicación de marca de tal modo que dicha marca tenga una carga emocional, el cliente siente la necesidad de querer interactuar con ella y de pasar a formar parte de su historia.” (Medina, 2014. Pp.86) Por lo tanto, las organizaciones deben transmitir por medio de su comunicación externa no sólo la venta de productos o servicios, sino que la organización trabaja para brindarles a cada uno de sus clientes y públicos externos lo que ellos necesitan, mejorando así su calidad de vida.

Las Relaciones Públicas como herramienta de gestión de la comunicación interna y externa.

Una de las estrategias eficaces que pueden utilizar las organizaciones hoy en día para gestionar de manera correcta tanto su comunicación interna, como su comunicación

externa es a través de las relaciones públicas. No existe una definición concreta acerca de las Relaciones Públicas sin embargo, Rojas en el capítulo 1 del libro Relaciones Públicas, La eficacia de la influencia cita la definición de Rex Hallow (1975), líder de la Fundación para la Educación e Investigación de las Relaciones Públicas en la que explica que

Las relaciones públicas son una función directiva específica que ayuda a establecer y a mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas y cuestiones; define y destaca la responsabilidad de los directivos para servir al interés general; ayuda a la dirección a mantenerse al tanto de los cambios y a utilizarlos eficazmente sirviendo como un sistema de alerta inmediata para ayudar a anticipar tendencias; utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas y sensatas como herramientas principales. (Rojas, 2012. Pp.37)

Con el paso del tiempo las relaciones públicas han ido evolucionando no sólo en definición, sino también en técnicas. Sheila Clough propone que las relaciones públicas se centra en cinco funciones las cuales son plantear objetivos claros, proponer estrategias y aplicaciones viables, realizar investigación y evaluar resultados. Estas cinco funciones se encuentran inmersas en lo que es las relaciones públicas. Por lo tanto, en la actualidad se la define como

Una función directiva que evalúa las actitudes públicas, indica las políticas y procedimientos de un individuo o una organización relativas al interés público, y planifica y ejecuta un plan de acción para lograr la comprensión y aceptación públicas. (Seitel, 2002, p.13)

Para comprender mejor esta herramienta de gestión, se debe establecer los cinco principios básicos del proceso de un relacionador público. El primero es que debe existir una comunicación honrada para alcanzar y adquirir credibilidad por parte de los públicos. El segundo se centra en que las empresas deben ser lo suficientemente abiertas y coherentes con sus acciones para fortalecer la confianza de los mismo. El tercero, hace referencia a sus acciones las cuales deben ser imparciales para tener mayor reciprocidad y buena voluntad. El cuarto, se debe manejar una comunicación bidireccional para crear mejores y mayores relaciones. Por último, la investigación y evaluación del entorno y los intereses de las personas con las que se relaciona es esencial para que exista una armonía social. (Seitel, 2002. Pp.14)

Por otra parte, una de los aspectos fundamentales de las relaciones públicas con los públicos, ya que se centra en gestionar y mejorar las relaciones que posee una entidad con los demás. Por ello el realizar un mapa de públicos en los que se especifique cuales son, sus intereses y canales de comunicación permite que la empresa trabaje su comunicación de forma adecuada y personalizada, con el fin de cumplir un único propósito, fortalecer relaciones interpersonales. Desde el punto de vista externo, el manejo de las redes sociales y el avance tecnológico son una herramienta que toda organización actual debe tener en cuenta como medio de comunicación y acercamiento. Además, el consumidor actual es cambiante por lo que una investigación de mercado ayuda a direccionar los mensajes de manera eficiente.

Desde el punto de vista interno la dirección debe trabajar con varios niveles de subordinados y asegurarse de que las relaciones cruzadas que se den entre sí funcionen. Esto se realiza a través del manejo de los canales comunicacionales que posee una organización. Entre los más importantes se encuentran el tablero de anuncios, el boletín interno en el que se publican las noticias mas importantes no sólo para la compañía, sino también para sus colaboradores; el buzón de sugerencias, las reuniones y seminarios. Cada uno de estos canales cumplen una función y objetivo específico los cuales deben ser analizados en el momento de implementar cualquier tipo de campaña.

En la actualidad los soportes electrónicos son un vinculo muy importante dentro de las relaciones públicas y la tecnología 2.0 genera mayor impacto en los públicos a los que la empresa quiere dirigirse. Por medio de blogueros, consumidores on-line, las marcas pueden implementar estrategias de relaciones públicas y mejorar no sólo su marca, sino también formar productos y servicios acorde a las necesidades y sugerencias de sus propios consumidores. El mundo organizacional atraviesa un cambio basado netamente en la tecnología done las empresas deben invertir para formar parte de este nuevo cambio dentro del mercado. Así mismo, por medio de redes sociales se ejerce un alto nivel de influencia en millones de personas en poco tiempo. Por lo que, la inversión es significativa en comparación al incremento de consumidores o líderes de opinión que cree la empresa. Por lo tanto, por medio de la web 2.0 las empresas deben generar el boca a boca positivo con el fin de mejorar y fortalecer las relaciones con sus públicos en general. (Arango, Arébalos, Barbosa, Rey, et.al. 2009)

Las comunicación de una empresa tanto interna, como externa puede ser gestionada a través de una agencia de relaciones públicas, departamento interno de relaciones públicas o un director de comunicación y relaciones públicas. Primero definamos que es una agencia de relaciones públicas. Esta es “una empresa que no sólo ofrece consultoría estratégica sobre comunicación, sino que también puede y suele ser la encargada de llevar a cabo el programa que ofrece a sus clientes por honorarios determinados” (Rojas, 2012. Pp. 46) Una agencia de RRPP maneja diversos clientes los cuales son denominados cuentas. Existen varias ventajas de gestionar la comunicación por medio de una agencia, entre ellas están. Primero, que existe la certeza de que la gestión de comunicación es realizada por expertos y va acorde a lo que busca cada organización. Así mismo, al ser un organismo externo este tiene un visión clara y sin prejuicios de las acciones que debe proponer para cumplir con los objetivos organizacionales planteados. (Rojas, 2012. Pp.46)

Segundo, “las sinergias que puedan existir entre los clientes de una misma agencia ofrecen oportunidades que no deben ser menospreciadas, como la realización de acciones conjuntas, la negociación unificada con proveedores, etc” (Rojas, 2012. Pp.46) Esto hace referencia a que las agencias, al trabajar al por mayor y con diversos proveedores aliados, los precios que proponen para la realización de proyectos, eventos, entre otras actividades muchas veces es menor y la empresa tiene la certeza de que cada acción implementada, al igual que la inversión realizada es válida. Para ello la agencia debe asegurarse de que cada cuenta se sienta única y que reciba un servicio personalizado a pesar de que comparten diversas herramientas.

Otra de las ventajas es que ellas al estar especializadas en RRPP se encuentran a la vanguardia de nuevas actualizaciones sobre el tema y las tendencias implementadas en este ámbito de la comunicación, por lo tanto las actividades son innovadoras. (Rojas, 2012. Pp.47) Finalmente, otra de las ventajas es que al trabajar con una entidad externa hace que las organizaciones no incurran en gastos y compromisos laborales, sino que únicamente en el momento de necesitar algún tipo de gestión en relación a las relaciones públicas, acudan a la agencia. Sin embargo, uno de los mayores problemas y desventajas es la falta de conocimiento por parte de la agencia sobre la organización, lo que puede llevar a que las empresas sientan que el manejo de su comunicación es aislada a la empresa.

El segundo medio por el que se puede gestionar la comunicación organizacional a través de las relaciones públicas es a través de un departamento interno de RRPP. La mayor ventaja es que el departamento “conoce a profundidad el mercado de su organización” (Rojas, 2012. Pp.51) lo que le permite comprender y responder de mejor manera a cada una de las necesidades de comunicación. Por otro lado, al ser un departamento interno que se encuentra en constante contacto no sólo con los públicos directamente con los que se relaciona, sino también con la directiva, tienen la oportunidad y gran ventaja de adquirir cualquier tipo de información relevante para planificar una estrategia de RRPP adecuada y efectiva. Así mismo, se evita el flujo de información confidencial de la organización y se previene de cualquier tipo de espionaje. La mayor desventaja es que pueden surgir dificultades para proponer nuevas estrategias y

perspectivas para mejorar debido a las “inercias que en algunas ocasiones son difíciles de superar”. (Rojas, 2012. Pp.51)

El último medio por el que se puede gestionar la comunicación a través de las relaciones públicas es por medio del director de comunicación. La comunicación empresarial requiere una gestión adecuada para que la comunicación sea global dentro y fuera de la empresa. Debido a esto es esencial que dentro de una organización exista un departamento de comunicación que se encargue del manejo de la información interna y externa por medio de estrategias que beneficien el ambiente laboral y desarrollo de la misma. Este departamento lo dirige directamente un director de comunicación, quien busca crear un equilibrio del manejo de la comunicación a través de todas las áreas de la empresa, por lo tanto debe conocer no sólo el ámbito de la comunicación, sino también marketing, publicidad, psicología organizacional entre otros.

Uno de los aspectos importantes del dircom es su rol como “estratega generalista y polivalente” (Costa, s.f.). Joan explica que el dircom es un generalista ya que toma a la empresa como un todo, único en sí mismo y no una división de subespecializaciones que trabajan por su cuenta (Costa, s.f. Pp. 87-88). Por lo tanto, el director de comunicación busca crear un complemento e involucramiento con todas las áreas para crear una comunicación coherente con cada público. Además, Costa afirma que es polivalente debido a la relación directa que mantiene con recursos humanos, mercadeo y la presidencia, lo que “le permite comprender y gestionar como un todo el buen funcionamiento global, la construcción de la imagen y la consecución de los objetivos”

(Costa, s.f. Pp.88). Por medio del director de comunicación, se hace factible la planificación estratégica no sólo de ventas, sino también de acciones que generan un mayor crecimiento y bienestar de los colaboradores.

Joan Costa en el texto funciones y responsabilidades del dircom, al igual que en Master Dircom, explica que existen tres ámbitos con los que se relaciona el director de comunicación. Con respecto al ámbito institucional este se encarga de “definir la política y estrategia general de comunicación” (Costa, s.f.) al integrarse a la planeación estratégica de la presidencia. Así también, asesora a directores y departamentos de una organización para crear coherencia y complemento dentro de la empresa, al ser el portavoz institucional. Este aspecto es muy importante, ya que ayuda a que exista una comunicación bilateral entre la empresa y los públicos al integrar nuevos comportamientos y exigencias que surgen con el paso del tiempo.

Por otra parte, dentro de una empresa puede surgir diferentes problemas y conflictos que muestran a la misma de manera negativa frente a su público externo. Para reducir este pensamiento negativo y mantener la imagen corporativa adecuada, el director de comunicación se encarga de la comunicación en crisis. Por medio de la cual, la empresa da una explicación acerca de lo ocurrido para que su público sepa sobre las acciones que realiza la empresa. Esto ayuda a que los públicos externos no se lleven una mala imagen de la organización, sino por el contrario tengan presente la imagen corporativa que esta posee.

En cuanto al ámbito de mercadeo, el director de comunicación “colabora con la dirección de publicidad en la supervisión de la imagen corporativa” (Costa, s.f. Pp. 22), esto quiere decir que debe controlar que se manejen bien los colores y el logo en la elaboración de campañas de comunicación y en las herramientas comunicacionales como flyers, comerciales. Así mismo, si es que la empresa posee distintas líneas de productos, el dircom debe manejar la imagen de la marca de manera diferente para cada uno de ellas teniendo en cuenta que siempre cumplan con la cultura corporativa de la organización (Costa, s.f.).

En el ámbito organizacional se encarga de definir, junto con el departamento de Recursos Humanos, la cultura e imagen corporativa que engloba los siguientes aspectos: “misión, visión, valores, filosofía y el diseño corporativo” (Costa, s.f. Pp. 91). Una empresa al tener estos aspectos bien estructurados y fundamentados le permitirá que sus colaboradores tengan claro de que se trata la entidad para la que están trabajando, y cuales son los objetivos a cumplir dentro de la misma. Las empresas se encuentran en un constante cambio y evolución, por lo que requieren de un director de comunicación que sepa las nuevas tendencias que les permita innovar dentro del mercado y llevar a la empresa a ser flexible y adaptable a los cambios que surgen con el paso del tiempo. Esto no sólo mejora la relación con sus consumidores y públicos externos, sino también crea nuevas estrategias de ventas y mejora el ambiente laboral.

El rol de un director de RRPP y de comunicación es complejo, ya que debe buscar siempre llegar a un equilibrio “con un amplio número de audiencias” con la debida

flexibilidad, y “mantenerse firme para alcanzar los objetivos de comunicación” basados y especificados en el plan global de estrategias de la organización. (Rojas, 2012. Pp.55) Sin embargo, la desventaja se da en el momento en el que el director de comunicación no posea un equipo fuerte de trabajo que le brinde apoyo en la “gestión de proveedores, creación de bases de datos, entre otros” (Rojas, 2012. Pp.55), por lo que descuidará tareas que aporten un verdadero valor para la empresa.

¿Cuáles son las funciones principales de un relacionador público?

Existen varias actividades o funciones pero se describirán a continuación las más relevantes. Primero, es un consultor en estrategias y campañas de comunicación tanto internas como externas. Realiza investigaciones por medio de estudios de opinión, auditorías de comunicación interna, entre otros. Gestiona tanto la comunicación interna por medio de canales de comunicación, como la comunicación integral de marketing a través de publicidad corporativa, lanzamientos de productos, etc. Así mismo, es el encargado de manejar la comunicación en crisis, las relaciones con la comunicad, al igual que la responsabilidad social a través de apoyo a proyectos sociales y al medio ambiente. Además, es el encargado de formar portavoces al introducirse en el mundo de los medios de comunicación y redacción de discursos. Finalmente, realiza lobby y relaciones institucionales al realizar un seguimiento adecuado de iniciativas legislativas y reglamentarias necesarias. (Rojas, 2012. Pp.35-36),

Un verdadero relacionador público se centra en brindar toda esta serie de servicios los cuales mejoran las relaciones interpersonales y de todo tipo que mantienen las

organizaciones con cada uno de sus públicos. A través de las relaciones públicas una empresa no sólo mejora su imagen, sino que va formando su reputación e integridad de forma interna, como externa; lo que le permite adquirir mayor credibilidad y posicionamiento en sus empleados y en sus clientes.

Dentro de las relaciones públicas existen varias técnicas las cuales pueden ser implementadas de acuerdo a la necesidad de la organización y el público al que se va a dirigir. Dentro de las técnicas de las relaciones con los medios de comunicación social planteados en el libro *Técnicas de las relaciones públicas*, Xifra (2007) explica que existen varias. Una de ellas es *publicity*, definida como

“la información que un medio de comunicación difunde sobre actividades, actos o eventos de una organización mediante noticias que no subscribe la organización, sino el medio de comunicación controla el mensaje, y que suele ser el resultado informativo de una acción de relaciones públicas de la organización” (Xifra, 2007, Pp. 73)

Esta técnica es utilizada en campañas externas o sociales en la que la empresa busca comunicar o informar de manera masiva una noticia o forma parte de una estrategia de medios de un proyecto en específico. La principal ventaja es que la organización no invierte en la publicación, sino es el medio quien de forma “gratuita” lo realiza, haciendo que la entidad reduzca costos. Así mismo, el *publicity* se centra netamente en la relación que mantenga la empresa con los medios, por lo tanto, la información debe ser de interés no sólo del público en general, sino principalmente de los medios.

Siempre en el momento de contactarse con los medios es importante realizar un dossier de prensa o un boletín de prensa el cual debe estar escrito en pirámide invertida. Lleva esta estructura con el fin de que dar a conocer los datos y sucesos más relevantes en el inicio. Esta primera parte debe tener un alto impacto, pues por medio de este el periodista se enganchará y se genera mayor interés de publicarla. Se debe recalcar que en situación de crisis la relación con los medios y la práctica de esta técnica debe ser manejada con mucho cuidado y siempre con información real, concreta y verdadera, pues los medios de comunicación en este tipo de situaciones se convierten en el primer aliado para transmitir una noticia. Sin embargo, el mínimo error, la reputación e imagen de la empresa u organización se verá afectada. Por lo tanto, las técnicas con los medios son básicamente dos: la primera es escrita a través de un comunicado de prensa, y la segunda es por medio de un acto como una conferencia de prensa o un desayuno. (Xifra, 2007. Pp. 94-96)

Auditoria de Comunicación Interna Helen Doron English

La comunicación interna es indispensable dentro de las empresas, para que haya un ambiente laboral agradable, donde los trabajadores se sientan a gusto y vengan motivados a trabajar. Otra función que cumple la comunicación es que se puede informar a los empleados de cualquier cosa necesaria en la empresa, y esto se lo puede hacer gracias a las múltiples herramientas internas como carteleras, revistas, correo, mensajería instantánea, etc. La tercera función es que, exista más control interno; ya que cada persona se ocupa de su área y sabe lo que tiene que hacer. La comunicación sirve para los objetivos del negocio y hace que los empleados conozcan bien a la organización, con todas sus políticas, filosofías, y comportamientos para que las apliquen en el día a día. Si esto sucede, se llega a generar un cambio de actitud, crear más armonía, y que la empresa tenga una identidad única que se compone por rasgos físicos y culturales para que se diferencie de la competencia. Finalmente, la comunicación interna sirve para la imagen de la empresa porque los empleados son los primeros clientes, si ellos proyectan una imagen negativa de la empresa, los clientes externos lo verán de esa forma y no se creará una buena reputación. Si se sigue todos estos pasos de la comunicación interna y se los emplea bien, el desarrollo de las empresas crecerá y la productividad aumentará.

En la presente auditoria se realizó una investigación al Instituto Helen Doron que lleva ocho años en el mercado como franquicia en Quito - Ecuador. Helen Doron es una Institución Global, con 30 años de experiencia en la enseñanza de inglés a niños de todas las edades. Su slogan principal es; **“A los niños les encanta aprender inglés en Helen**

Doron English". Su principal público que son los padres, eligen Helen Doron, por la excelencia de materiales didácticos, desarrollados por expertos pedagogos en la enseñanza del inglés, y por sus profesores. Esta empresa inicio con la visión de permitir que niños de un target medio- medio baja tengan acceso a una educación extraescolar de inglés. Y esto es lo que ha permitido que la marca tenga un posicionamiento en la mente de los consumidores frecuentes. Ya que Helen Doron, les presenta una educación consecutiva durante todo el proceso de crecimiento de los niños. Su compromiso con los padres ha permitido que se convierta en una organización confiable y segura.

En el mismo analizamos la historia, misión, visión, valores, filosofía, normas y comportamientos de la empresa, la identidad visual, el mapa de públicos, el organigrama, las áreas y departamentos con los que cuenta la empresa, además de las campañas internas existentes. El propósito de la auditoria es determinar posibles problemas de comunicación y comprobar el funcionamiento de las herramientas de comunicación interna de la empresa, para poder realizar un cambio que favorezca a la empresa y a su productividad. A la vez sugerir e implementar nuevas opciones de herramientas, para poder realizar algún cambio interno.

Historia

El instituto global Helen Doron nació desde una clase de violín, cuando la lingüística Británica Helen Doron se sintió inspirada por el método de enseñanza Suzuki, de las clases de música a las que asistía su hija, en donde desarrollo la idea de crear su propio método de enseñanza de inglés para niños desde los 3 meses hasta los 18 años. Después de darse cuenta de que la lectura y la escritura eran habilidades diferentes de

comprensión y expresión. En 1985 Doron empieza a crear sus propios materiales pedagógicos, con el fin de ayudar a los niños a comprender y hablar inglés antes de desarrollar habilidades para aprender a leer y a escribir, la finalidad era que al final del curso los niños lleguen a ser bilingües. La primera idea de Doron fue utilizar la lingüística para como método de enseñanza e hizo una grabación con canciones, rimas y cuentos con el fin de generar un entorno de aprendizaje divertido, activo, estimulador del bienestar emocional, físico, creativo e intelectual para los niños.

En 1995 el método de aprendizaje Helen Doron se implantó en Austria y Alemania siendo tan exitoso, que permitió a la británica adoptar un modelo empresarial de franquicias alrededor de toda Europa, expandiéndose en China, en el Sureste Asiático y en Latinoamérica, siendo Ecuador el primer país del continente con ocho años de trayectoria en el mercado.

Actualmente el instituto de inglés Helen Doron se ha convertido en una educación innovadora, que se basa en el compromiso, la dedicación, y la excelencia a partir de algunos equipos pedagógicos que continúan siendo pioneros en el ámbito de la enseñanza. Alrededor de 2 millones de niños y jóvenes han aprendido inglés con el método Helen Doron English. Esta empresa es una red de franquicias, la cual está presente en más de 30 países y tiene el objetivo de prolongar su modelo de enseñanza alrededor del mundo.

Misión

“Proveer educación de excelencia, diversión y creatividad a través de metodologías únicas y efectivas y materiales que benefician a los niños alrededor del mundo”.

La misión del instituto Helen Doron tiene como objetivo principal comunicar a sus públicos la buena calidad de educación que ofrece y se caracteriza por ser una de las mejores escuelas de inglés para niños pequeños, de un target medio - medio baja, ya que Helen Doron permite que tengan acceso a una educación extraescolar de inglés. La cual ofrece el aprendizaje del idioma como lengua materna a través de equipos pedagógicos y herramientas calificadas para el desarrollo físico, mental, creativo e intelectual. La misión del método Helen Doron English busca que cada uno de sus colaboradores se comprometan e implementen el método de enseñanza de forma constante para cumplir con la misión de la empresa.

Visión

“Ser líder del mercado para el 2020 a lo que es la enseñanza de inglés a niños desde los tres meses”.

El instituto Helen Doron se rige por sus principios, ya que estos permiten saber hacia dónde quiere llegar la empresa y también la empresa actúa por sus principios, de esta forma tiene una congruencia con lo que dice y hace. Mónica Carpio, es dueña de la franquicia de Helen Doron en Quito, Ecuador y nos comentó que tanto la misión, como la visión y filosofía son conceptos que la empresa debe tener en mente todo el tiempo con el

objetivo de ser cada vez mejores en su área de trabajo y de esta forma poder crear un buen ambiente de trabajo. De igual forma todas las franquicias, tienen que regirse a la identidad de Helen Doron English Internacional, para que no existan diferencias y los objetivos se cumplan.

Objetivo general

Consolidar las franquicias de Helen Doron y solucionar las distintas problemáticas de comunicación interna encontradas a través de encuestas y entrevistas con el personal, con la finalidad de proporcionar un ambiente de trabajo favorable para todos sus empleados, y para que todas sus acciones se basen en la buena comunicación.

Objetivos específicos

1. Conocer si Helen Doron tiene una comunicación efectiva que involucre a todas las áreas y si utiliza las herramientas necesarias para llegar a ellos.
2. Identificar si todos los empleados conocen y usan correctamente los rasgos culturales y físicos de la empresa.
3. Averiguar si los empleados de la empresa se sienten a gusto en su posición y con las demás personas, para que generen una buena imagen interna y externa y que a su vez con esto se genere una buena reputación de la empresa.
4. Determinar el grado de funcionamiento de los canales de comunicación a través de los cuales los empleados de la empresa se mantendrán informados.

5. Conocer el tipo de comunicación interna de la empresa, tanto en la matriz como en las diferentes sucursales de Helen Doron.

Metodología

Tipo de estudio

El presente estudio es de tipo descriptivo, analítico, cualitativo y cuantitativo, en el cual se utilizará un enfoque no experimental de tipo transversal; con entrevistas personales, entrevistas múltiples, observaciones de campo y encuestas que fueron realizadas en la matriz de Helen Doron y todas sus sucursales. Durante la realización de las encuestas, se hizo un trabajo de observación, donde se pudo identificar diferentes formas de comunicación alrededor de toda la empresa.

Es por esto que, en nuestros objetivos, determinamos crear un mejor ambiente laboral para unificar a los públicos objetivos. Las encuestas nos dan tendencias positivas y negativas que analizaremos con los gráficos a continuación, para luego implementar campañas internas y externas donde nos enfocaremos en mejorar la comunicación entre áreas.

Área de Estudio

Universo y Muestra de la investigación

Nuestro estudio se focaliza en la matriz principal de Helen Doron y sus sucursales. El tamaño total de la muestra es de un 100%, (33) ya que es una empresa pequeña pudimos acceder a realizar las encuestas a 30 trabajadores de la empresa, y las otras 2 personas son las directoras de Helen Doron y las cuales solicitaron la auditoria, por lo tanto estas personas no contestaron las encuestas.

Para sacar la muestra de las áreas de planta y de servicios, utilizamos la fórmula de muestreo aleatorio simple: $n = \frac{N * p * q * (z * z)}{(B * B(N-1)) + (p * q * (z * z))}$

Valores y Principios

Los valores y principios es uno de los factores más importantes dentro la empresa para su desarrollo y crecimiento. Los valores principales del instituto Helen Doron se basan en la responsabilidad, la creatividad, la excelencia y la responsabilidad social. La empresa se basa en sus principios y valores para poder cumplir los objetivos establecidos en la misión y visión. Estos valores son los que orientan y regulan la conducta de cada uno de los trabajadores de Helen Doron, además de representar la forma de funcionamiento del instituto, construyendo un eje vital para la formación de sus estudiantes.

Los tres valores fundamentales de Helen Doron son; la responsabilidad, que representa la capacidad de las personas y el compromiso de actuar de una manera correcta, la misma se basa principalmente en la ideología y las normas internas de la empresa. La creatividad

que es el valor que inspira y le da a cada persona de la institución la capacidad de hacer cosas nuevas, innovadoras, a tener ideas originales, y a ser altamente competitivos dándole importancia al servicio que ofrece la empresa. La excelencia que hace referencia al conjunto de prácticas bien realizadas dentro de la empresa, en el caso del instituto Helen Doron, la excelencia se ve reflejada en el logro y el éxito de los resultados en el aprendizaje.

Y por último la responsabilidad social, que está es un compromiso no sólo de la empresa, sino también con la comunidad y con el medio ambiente. Este valor garantiza al instituto un proceso de formación de ética y calidad promoviendo el respeto por las normas legales. Helen Doron English, ha trabajado con campañas como; “Hello My World”, que se relaciona con el peligro de extinción de los orangutanes. La campaña busca que cada estudiante haga un video explicando las razones y dando consejos para prevenir que los orangutanes se extingan. Como remuneración el mejor video gana un viaje a Indonesia para conocer el santuario de los orangutanes.

Filosofía

“We work to provide you with the best and most innovative educational materials and training support. The reputation of our pedagogic excellence is our priority and we are sure it is known worldwide and highly respected.”

La filosofía del instituto se basa en la excelencia del desarrollo de cada uno de los individuos que pertenecen a Helen Doron English. Esta educación deberá regirse siempre

dentro de su misión, visión y sus valores y principios, con el principal objetivo de que los niños desde los 3 meses hasta los 18 años adopten el inglés como su segunda y aprendan de una manera diferente, pedagógica y creativa. Además, la empresa busca generar con su filosofía un buen ambiente laboral, la atención al cliente, la competitividad, el respeto por el medio ambiente, el cumplimiento de las normas tanto académicas como administrativas, la motivación, la capacitación, el trato con sus empleados, la constante mejora y su búsqueda por el éxito y su proyección a futuro.

Helen Doron, tiene cuatro pilares fundamentales en los cuales basan su filosofía para el trabajo; los cuales son; “enjoyable, prepared, satisfaction, confidence”. Estos cuatro principios representan la identidad de la empresa, los cuales se enfocan en una educación divertida, eficaz, didáctica y confiable. Por lo tanto, Helen Doron proyecta una educación basada en la ética y los valores y principios de la empresa, con el fin de servir a la comunidad y al medio en sí, además de seguir con su plan de darse a conocer como el mejor instituto de inglés por su método innovador que va de la mano del desarrollo físico, mental, creativo e intelectual de los niños.

Finalmente es importante mencionar que para que la franquicia mantenga una identidad y cultura organizacional uniforme, Helen Doron Ecuador mantiene una comunicación constante vía Skype con Helen Doron English, para cerciorarse que la empresa esté funcionando correctamente y recibir recomendaciones, nuevas técnicas y además capacitaciones para el funcionamiento de Helen Doron Ecuador.

Comportamientos

Los comportamientos de una empresa son fundamentales para el fortalecimiento de las relaciones dentro de una institución, entre el personal, con los equipos de trabajo y con la empresa en sí. Los comportamientos de la empresa reflejan los valores y los principios éticos por los que se rige el instituto, es por esta razón que la franquicia Helen Doron en Quito está constantemente promoviendo los comportamientos de la empresa con el fin de fortalecer su imagen y reputación.

Algunos de los comportamientos de Helen Doron son; las conferencias “Learning Center Conference” la cual se realiza todos los meses de mayo, donde la directora de Helen Doron Ecuador tiene una reunión oficial con la dirección de Helen Doron English International. Estas conferencias tienen el objetivo de preparar conferencias sobre las actualizaciones de la empresa para todos los centros de Helen Doron Ecuador.

También Helen Doron Ecuador, tiene una conferencia anual, en el mes de agosto de cada año, donde asisten todas las personas que conforman Helen Doron y se discute asuntos académicos. Y por último Helen Doron realiza desarrollos pedagógicos, que consiste en una visita por parte de la dirección, a todos los centros Helen Doron del país, en estas reuniones se discute sobre los nuevos ciclos académicos y los cambios que se va a realizar.

De igual forma dentro de la empresa se celebra a los cumpleaños del mes, además se organizan cenas navideñas en la cual se invita a todos los empleados del instituto y se les entrega una canasta navideña. De igual manera, al terminar el curso de verano en agosto que ofrece Helen Doron, todos los empleados a celebrar el éxito del final de ciclo. Finalmente, si alguna empleada del instituto tiene un bebé, el instituto se encarga de organizar un baby shower además de entregar un regalo.

Los comportamientos de la empresa han logrado hasta el momento evolucionar de manera paralela con la cultura del instituto además de lograr la integración dentro del equipo con el fin de brindar confianza y sacar al máximo el rendimiento de cada miembro. Además de los comportamientos previos descritos, la empresa se encarga de impulsar valores culturales, establecer objetivos, delegar cada una de las tareas que realiza cada individuo, el trabajo en equipo al igual que el afrontamiento de los conflictos.

Manual de Identidad Visual (Anexo 1)

En cuanto a la identidad visual del instituto de inglés Helen Doron manejan un manual de identidad con el objetivo de mantener una unidad visual que les identifique a cada una de la franquicia, al igual que ser fortalecer el reconocimiento visual de sus públicos no sólo interno, sino también clientes y posibles stakeholders. A través de su manual de identidad Helen Doron maneja una imagen de coherencia que la plasma constantemente tanto en sus comunicados, como en cada una de las acciones que realizan.

El manual de marca se encuentra en inglés y es la que se utiliza a nivel mundial. En la primera parte se encuentra una pequeña introducción de la importancia de la identidad visual que maneja el instituto Helen Doron. El manual consta de 6 secciones, en la primera se explica el logotipo, sus colores, el tamaño correcto y los usos incorrectos del mismo. En la segunda, especifica los colores que se utiliza en el arcoíris característico de Helen Doron el cual se encuentra en toda papelería que realice la empresa. La tercera, nos indica la gama de colores corporativos que se debe utilizar cada uno con las especificaciones exactas del color. Cuarto, se explica el uso de los slogans y en caso de requerir uno nuevo indica quien es el encargado de dicha aprobación. La quinta sección habla acerca del uso de imágenes e ilustraciones debido a que en cada una de ellas aparecen niños y se debe manejar bien el permiso requerido para publicarlas. Finalmente, las fuentes corporativas de Helen Doron.

Por otro lado, se encuentra ejemplos de la papelería corporativa como tarjetas de presentación, sobres hojas membretadas de la marca y finalmente la firma corporativa que se utiliza dentro del mail. Además, dentro de este manual consta el uso y manejo de la marca en la parte digital al igual que el uso de la misma dentro del marketing y publicidad dirigida a sus públicos externos como parte de promoción de Helen Doron.

Mapa de Públicos (Anexo 2)

Helen Doron tiene una fuerte relación con sus públicos tanto internos como externos. En los públicos internos se debe mencionar que Helen Doron cuenta con 5

sucursales en Quito, El Batán como la sucursal principal, El Sur, Cumbaya, San Isidro y Los Chillos. En cada una de ellas se encuentran dos áreas la parte administrativa y los profesores. Además, uno de sus públicos directos e importante es Helen Doron Head Office quienes les proveen todo el material y las capacitaciones adecuadas para los profesores.

Tabla 1. Tabla de relación con lo públicos internos

NIVEL DE RELACIÓN	STAKEHOLDERS	META	COMUNICACIÓN	NATURALEZA DE LA RELACIÓN
Por Dependencia	Colaboradores administrativos y limpieza	Mantener una buena relación para que el ambiente laboral de la empresa sea positivo	Activa Bilateral	La relación es a largo plazo, ya que se busca que contribuyan con su conocimiento profesional y que permanezcan en la empresa
Por Dependencia	Profesores	Fortalecer y crear una buena relación para que el ambiente laboral sea positivo y cordial	Activa Bilateral	La relación es directa y a largo plazo, ya que son ellos los que ayudan a la empresa a enseñar inglés a través de otras técnicas de enseñanza y se busca que permanezcan en ella
Por Cercanía	Helen Doron Head Office	Mantener una relación fuerte y constante debido a la importancia e impacto que tiene en relación a la empresa como proveedor de capacitaciones y material	Activa Bilateral	La relación debe ser a largo plazo, pues son ellos quienes proveen a los profesores las capacitaciones necesarias y el material para poder brindar un servicio completo
		Mantener una buena relación para que se		La relación es a

Por Dependencia Secundario	Familia de los colaboradores	sientan identificados y tengan una percepción positiva de la empresa	Bilateral Limitada	largo plazo mientras los colaboradores permanezcan en la empresa
Por Dependencia	Padres de los alumnos	Fortalecer y mantener un buena relación con el fin de fidelizar a los padres en relación a Helen Doron	Activa Bilateral	Es importante que la relación sea a largo plazo pues son ellos los que adquieren el servicio para sus hijos y se encuentran interesados en el mismo
Por Cercanía	Helen Doron International Group	Mantener y fortalecer la comunicación de forma bilateral debido a que Helen Doron Ecuador es una franquicia que se rige a todas las políticas y normas de Helen Doron Internacional Group	Activa Bilateral	La relación es a largo plazo, ya que por medio de ellos Helen Doron Batán, que es la matriz, se provee que todo lo necesario para cumplir los objetivos de enseñanza de la empresa
Por Dependencia	Estudiantes	Mantener una relación cercana, buena y personal con cada uno de los alumnos con el objetivo de fidelizarlos y que permanezcan adquiriendo el servicio	Activa Bilateral	La relación es a largo plazo, ya que se busca que los alumnos aprendan un nuevo idioma a través de otras técnicas de enseñanza
Por Dependencia	Guarderías	Fortalecer la relación con las guarderías al ser un cliente corporativo por medio del cual también se ofrece la enseñanza del inglés en base a nuevas técnicas pedagógicas	Activa Bilateral	La relación es a largo plazo, ya que se pretende seguir trabajando y brindando un servicio de inglés diferenciado como extracurricular

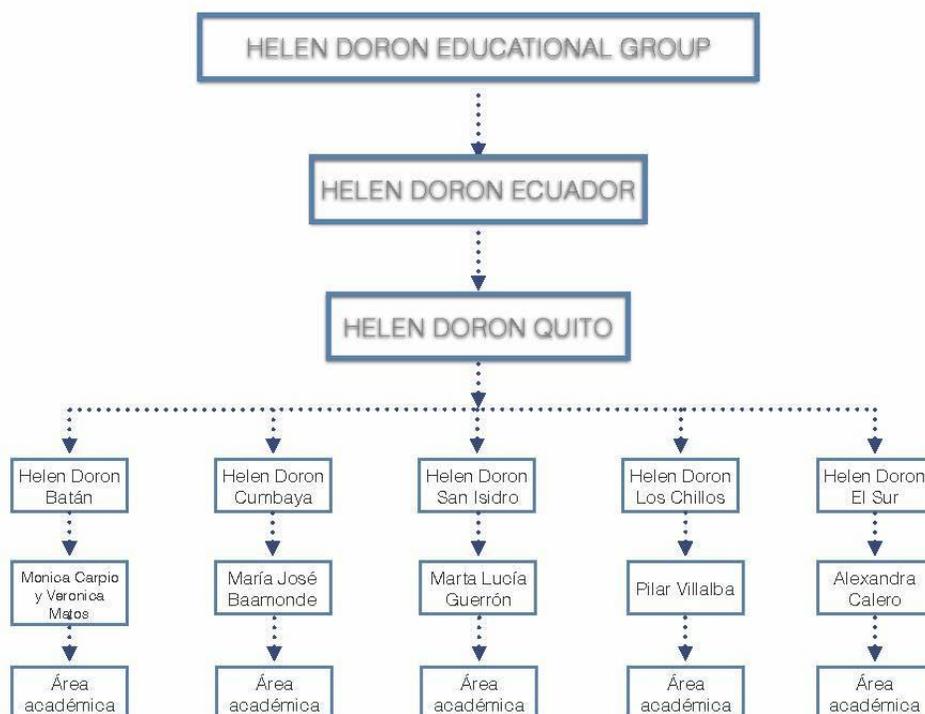
Como se ve en la tabla anterior se encuentra el modo de relación que existe con cada uno de los grupos. Es importante recalcar que Helen Doron Batán es la sucursal

principal pues mantiene una relación directa con las cuatro franquicias, ya que no sólo transmite temas administrativos y de identidad, sino también los provee con todo el material y capacitaciones necesarias. Mónica nos explica que Helen Doron Quito busca que no exista diferencia en el contenido de las clases que se dan en cada sucursal con el objetivo de dar un servicio integral y coherente en cada una de las sucursales.

Organigrama

Helen Doron Quito tiene un organigrama jerárquico vertical en donde se encuentra Helen Doron International Group a la cabeza y se desglosan las cinco sucursales cada una con su área administrativa y académica. El número de colaboradores en cada una de ellas varía, en relación a la magnitud y recurrencia de alumnos.

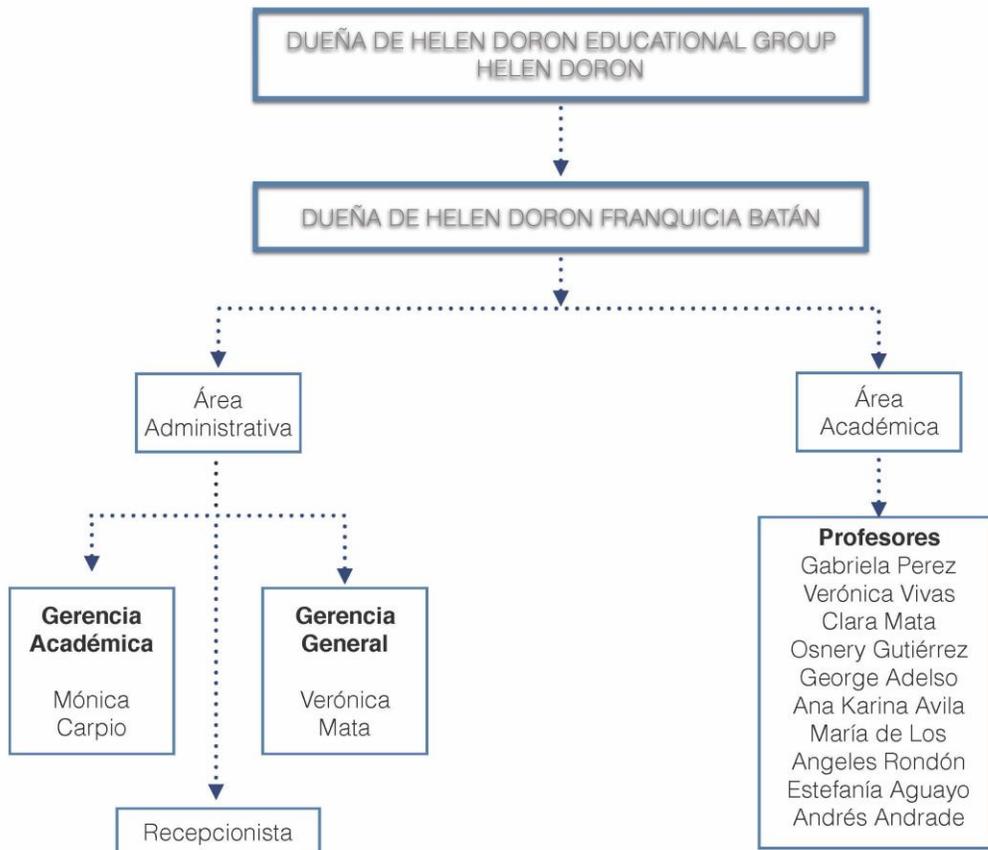
Tabla 2. Organigrama General



Sin embargo, es importante realizar y explicar el organigrama específico como ejemplo de la división jerárquica que existe en cada sucursal. Para ello a continuación se encuentra el organigrama de la franquicia Helen Doron Batán, sucursal principal en Quito.

Áreas y Departamentos

En la siguiente tabla se puede observar y conocer el número de colaboradores que existen en cada una de las franquicias tanto en el área administrativa, como en el área académica dándonos así un número total 32 de colaboradores en Helen Doron Quito. Cada sucursal cuenta con alrededor de 1 a 4 colaboradores en el área administrativa y en el área académica el número varía entre 1 y 9 dependiendo del lugar y de la afluencia de estudiantes que posee dicha sucursal.

Tabla 3. Organigrama Helen Doron Matriz**Tabla 4. Personal Helen Doron**

FRANQUICIA	ÁREA ADMINISTRATIVA	ÁREA ACADÉMICA
Helen Doron El Batán	4 Administrativos	9 Profesores
Helen Doron Cumbayá	1 Administrativo	1 Profesor
Helen Doron San Isidro	1 Administrativo	1 Profesor

Helen Doron Los Chillos	2 Administrativos	5 Profesores
Helen Doron El Sur	3 Administrativos	5 Profesores

Campañas Internas Existentes

Helen Doron Quito es una empresa pequeña, a pesar de que este dividida en cinco franquicias. Como ha sido evidente a lo largo de la investigación, Helen Doron cuenta con Helen Doron el Batán, que es la cabeza de todas las franquicias de Quito y está encargada de que cada una funcione de igual manera. Mónica Carpio nos comentó que no cuentan con campañas internas existentes; sin embargo, acostumbran hacer un gran número de eventos internos los cuales moldean y forman la cultura de la empresa; y esto funciona como una motivación especial de ventas.

- **“Thanksgiving Helen Doron”**: Este evento se lo realiza cada año a finales de noviembre. Es una fiesta dedicada para que los estudiantes tengan tiempo recreativo para crear amistades duraderas en un ambiente fuera de clases. También es un espacio en el que Helen Doron Quito, enseña a sus estudiantes a ser agradecidos por lo que tienen y a decirlo constantemente representado la fiesta de acción de gracias.
- **“Fiesta Halloween Helen Doron”**: La fiesta de Halloween se realiza para que los niños, los profesores y los administrativos tengan la oportunidad de disfrazarse, y compartir con todas las personas que forman parte de Helen Doron.

- **“Lectura de cuentos Helen Doron”:** Este evento consiste en que los profesores y los gerentes académicos se presenten en Libri Mundi para leer y actuar un cuento de un libro en inglés para los estudiantes. De esta forma se transporta la cultura de la organización en el día a día de los estudiantes y sus familias, en diferentes escenarios.
- **“Semana de Pascua Helen Doron”:** Durante esta semana los niños diseñan los huevos de pascua y comparten un momento ameno con sus profesoras.
- **“Semana Navidad Helen Doron”:** Durante las festividades de navidad, Helen Doron comparte momentos con los padres y con los hijos, pero especialmente con todo el personal interno.

Encuestas

Ilustración 1. Valores empresariales general

1. ¿Cuáles son los tres valores que mejor identifican al Instituto?

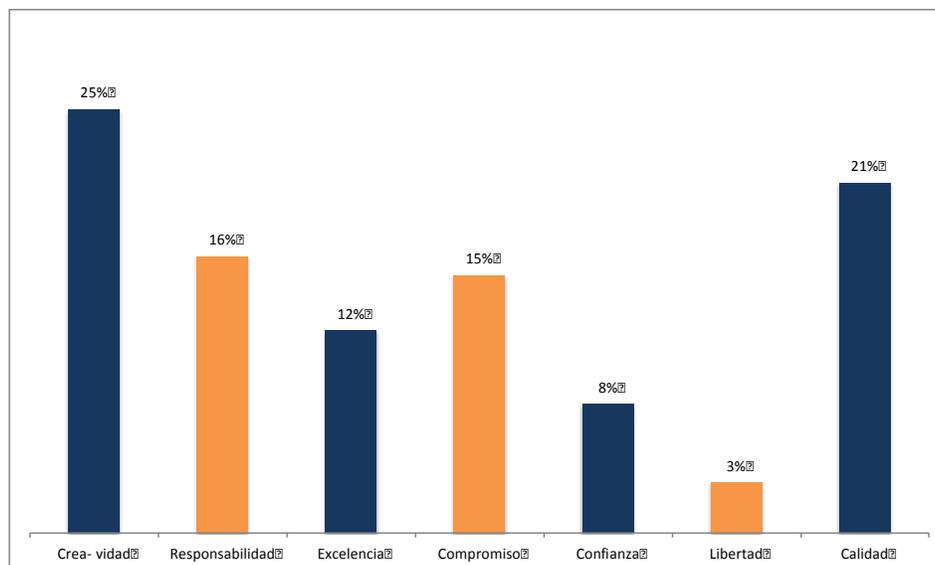
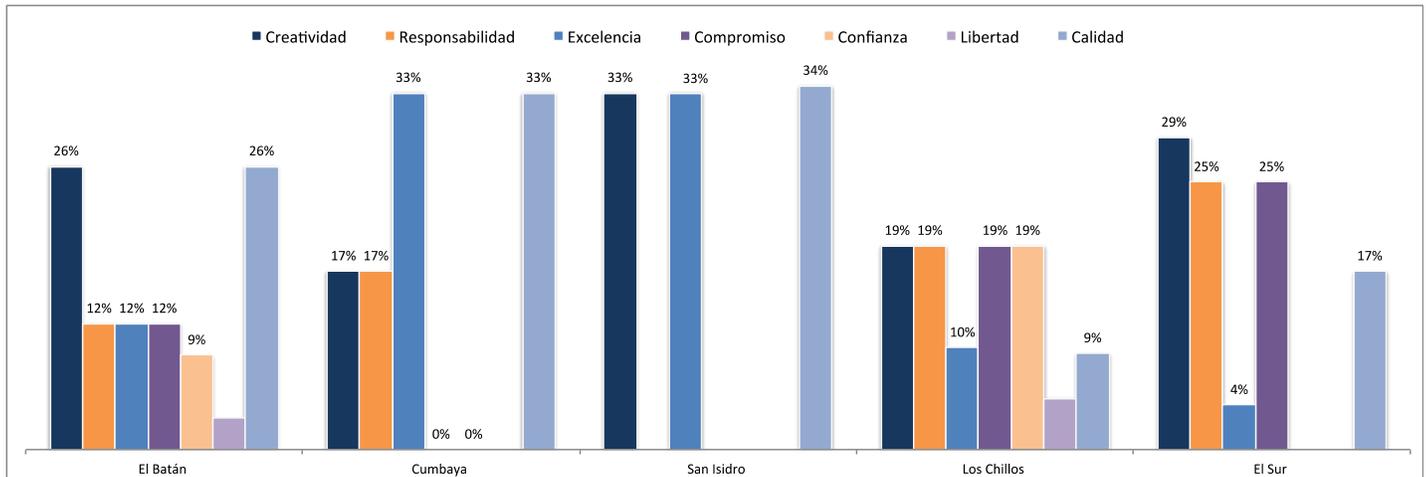


Ilustración 2. Valores empresariales por sucursal



En la pregunta número 1, a nivel general en Helen Doron Ecuador, los adjetivos que mejor identifican a la empresa elegidos por los trabajadores son creatividad, calidad y responsabilidad. Y los adjetivos que definen a Helen Doron por sucursal son; en el batán, creatividad, en Cumbaya, excelencia, en san isidro, creatividad y excelencia, en los chillos, creatividad, responsabilidad y compromiso y en el sur, creatividad y compromiso.

Ilustración 3. Misión general

2. Señale con una X la opción que corresponda a la misión del Instituto Helen Doron.

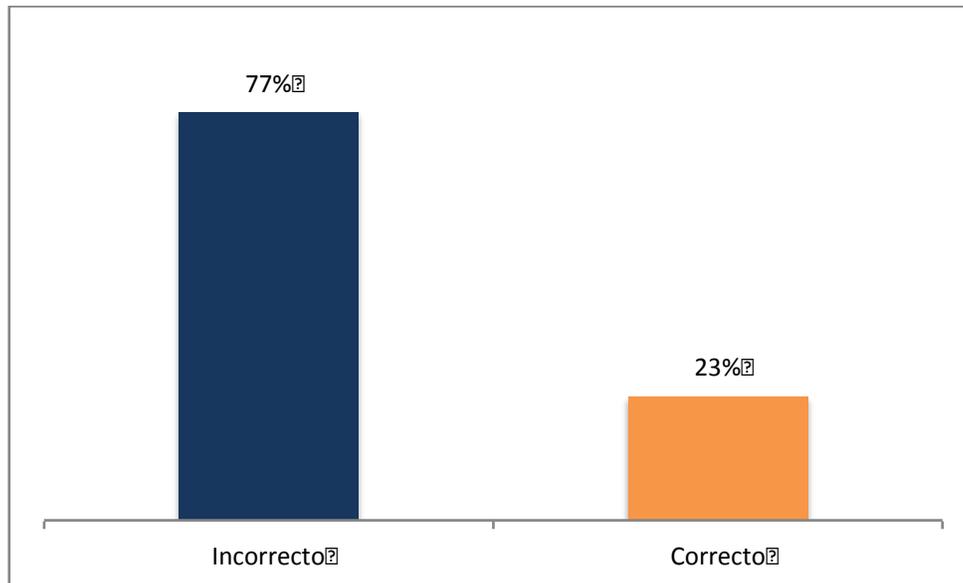
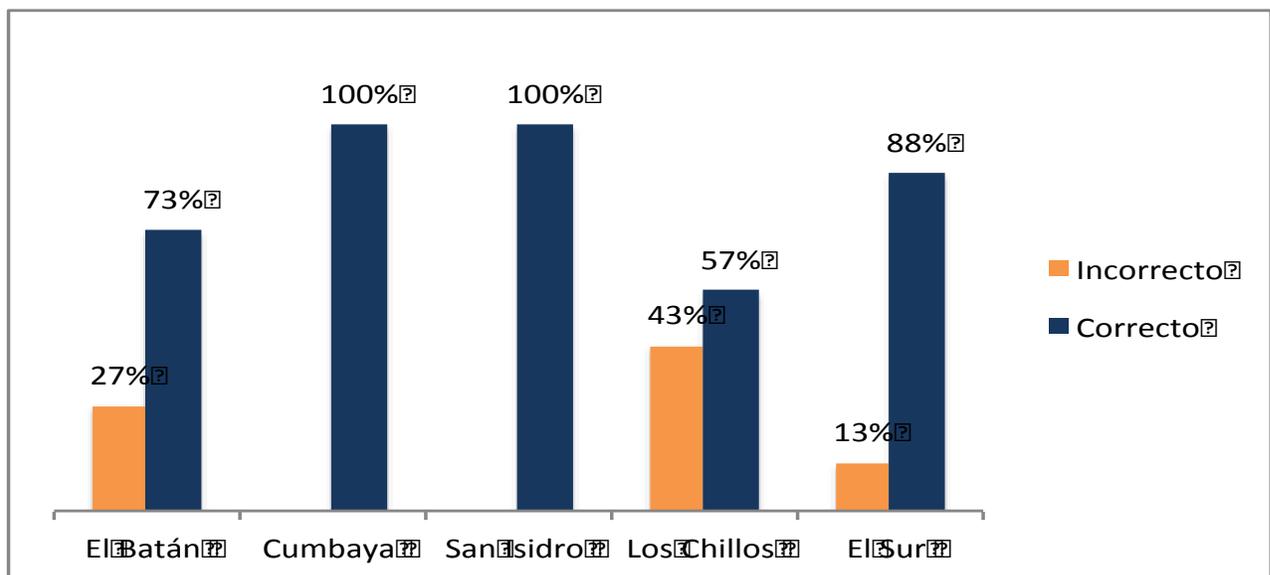


Ilustración 4. Misión por sucursal



En cuanto a la misión de la empresa, tenemos una tendencia negativa ya que en el grafico general un 77% no conoce la misión. Y en las sucursales; todos los valores son

negativos. En el batán el 73% no conoce la misión, en Cumbaya el 100%, en san isidro el 100%, en los chillos el 57% y en el sur el 88% no conocen la misión de Helen Doron.

Ilustración 5. Visión General

3. Señale con una X la opción que corresponda a la visión del Instituto Helen Doron.

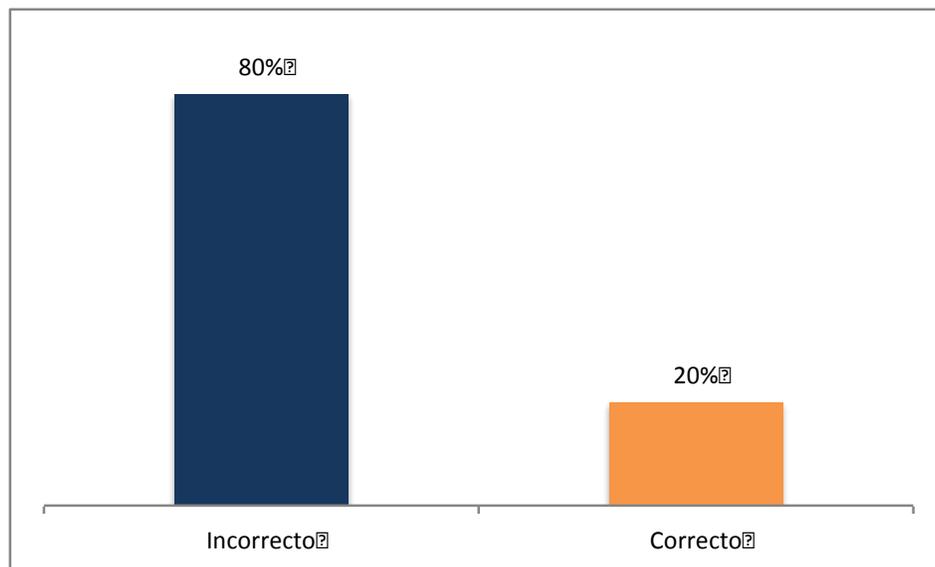
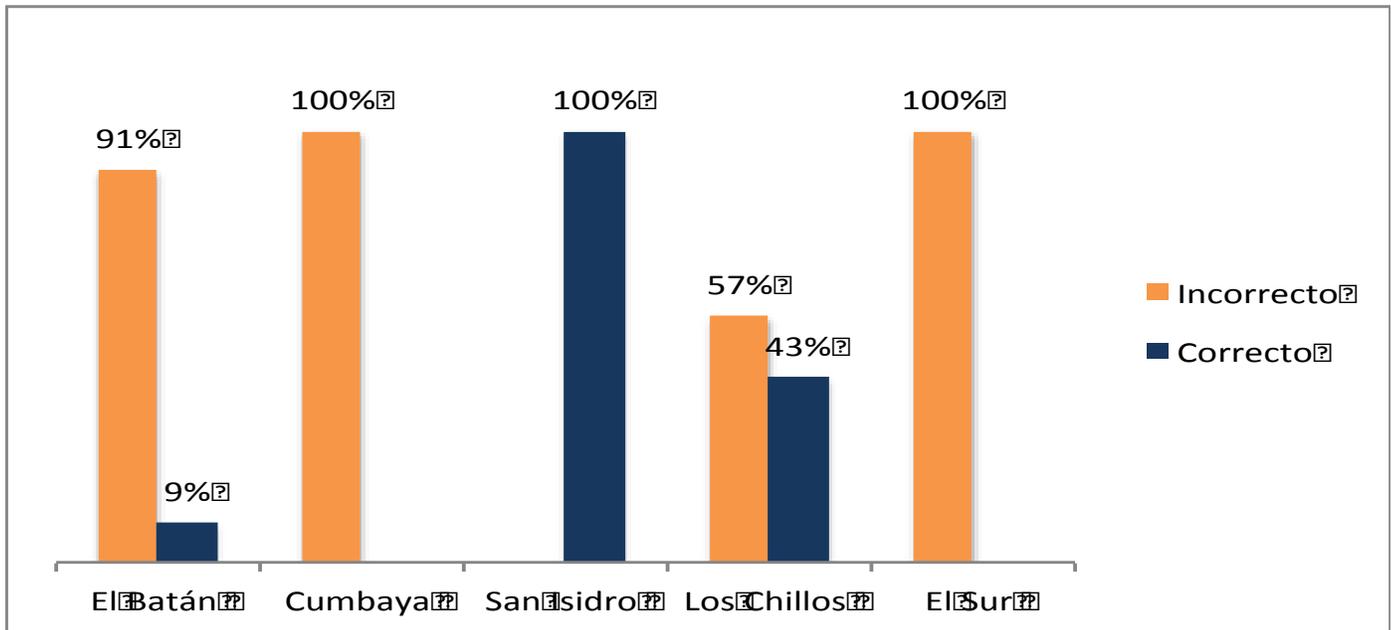


Ilustración 6. Visión por sucursal



Con respecto a la visión tenemos la misma tendencia negativa que en la pregunta anterior. En el gráfico general podemos ver que el 80% no conoce la visión de la empresa. Y si analizamos el gráfico por sucursales obtenemos también valores negativos. El batán con un 91%, en Cumbaya un 100%, en san isidro un 100%, en los chillos un 57% y en el sur un 100% no conocen la visión de la empresa.

Ilustración 7. Herramientas de Comunicación General

5. Señale tres herramientas de comunicación con las cuales Usted se informa.

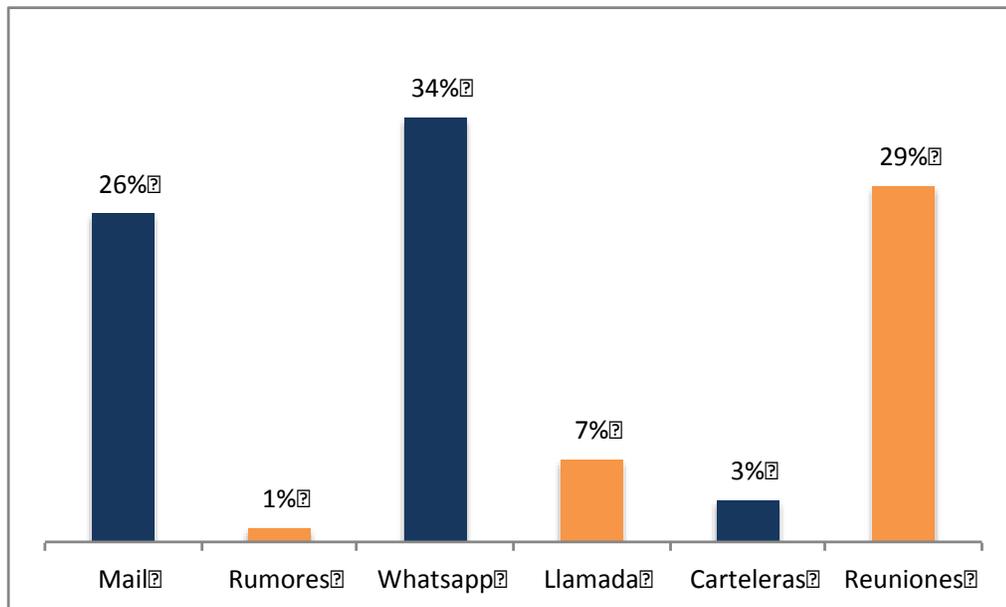
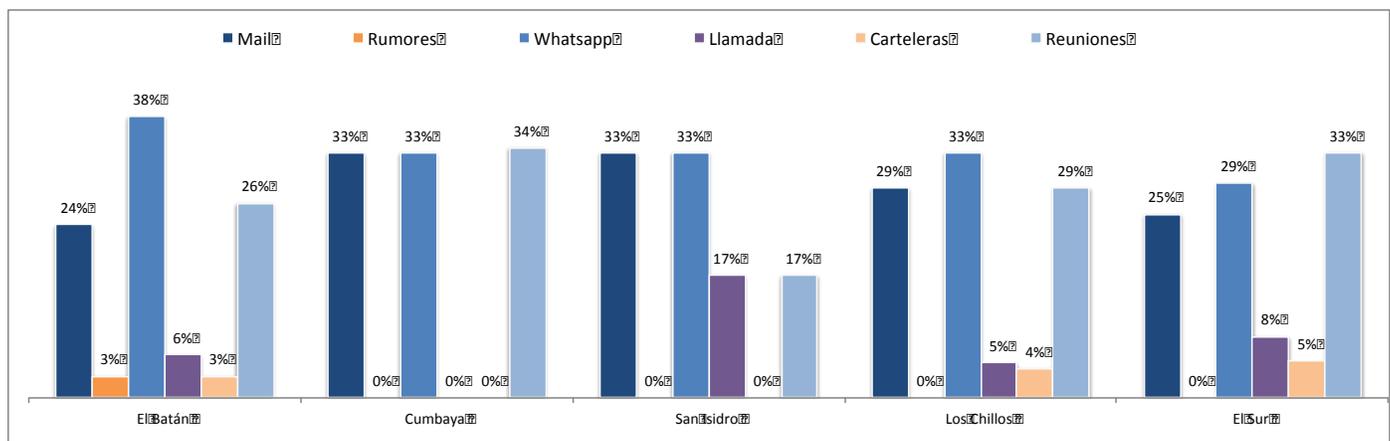


Ilustración 8. Herramientas de Comunicación por sucursal



En cuanto a las herramientas de comunicación, a nivel general las más utilizadas por la empresa son WhatsApp, reuniones y mail. Y a nivel de sucursales, en el batán, la más utilizada es WhatsApp con un 38%, en Cumbaya WhatsApp y mail con un 33%, en san isidro WhatsApp con un 33%, en los chillos WhatsApp con un 33% y en el sur de igual manera WhatsApp con un 33%. Helen Doron utiliza la aplicación WhatsApp como

una herramienta de comunicación oficial ya que facilita la comunicación con todos los colaboradores de la empresa.

Ilustración 9. Eficacia de herramientas de Comunicación general.

6. Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia.

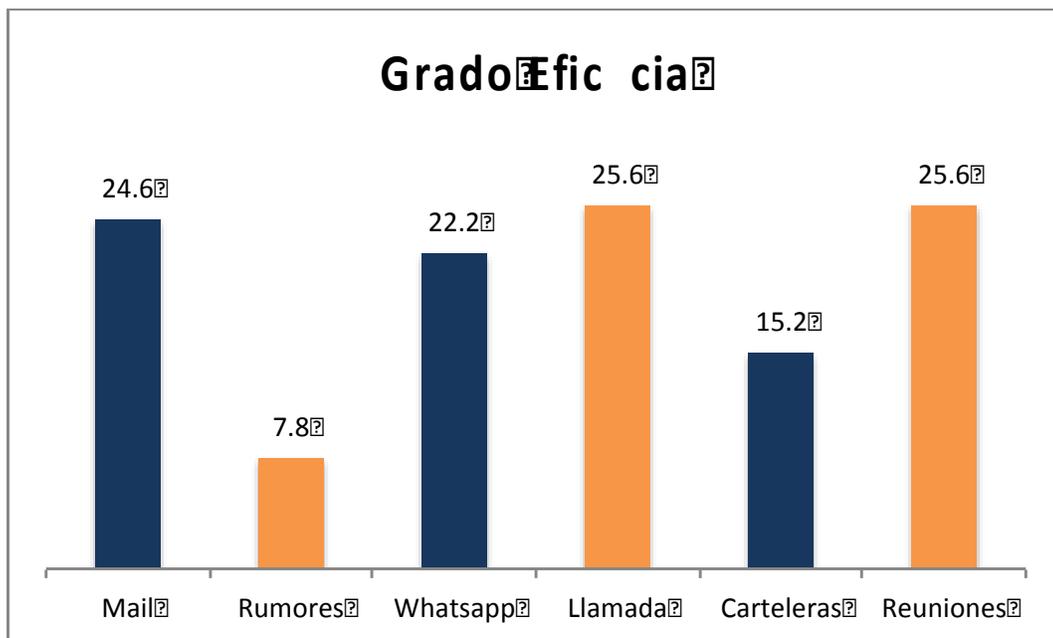
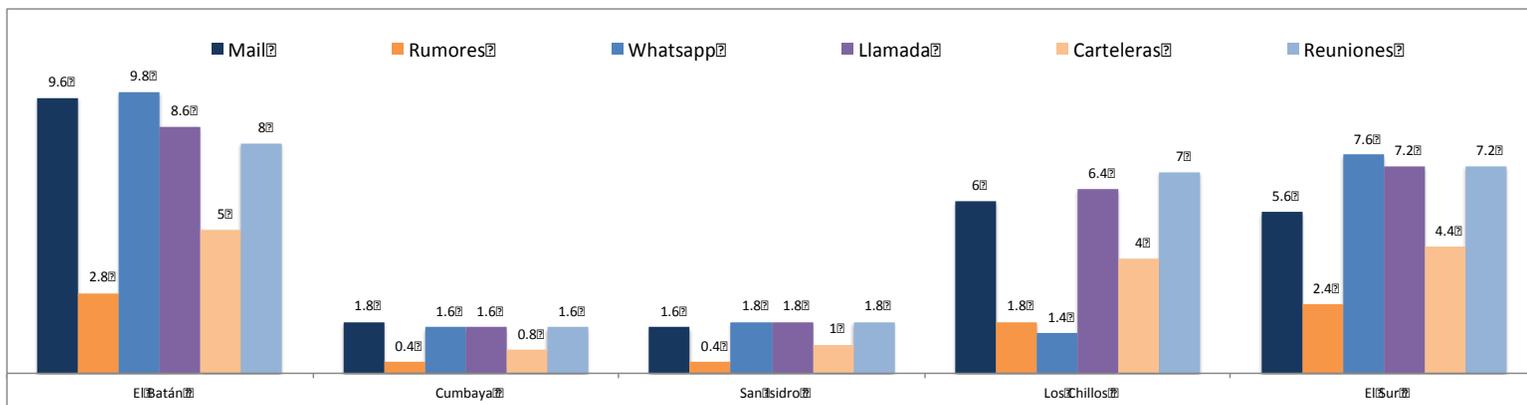


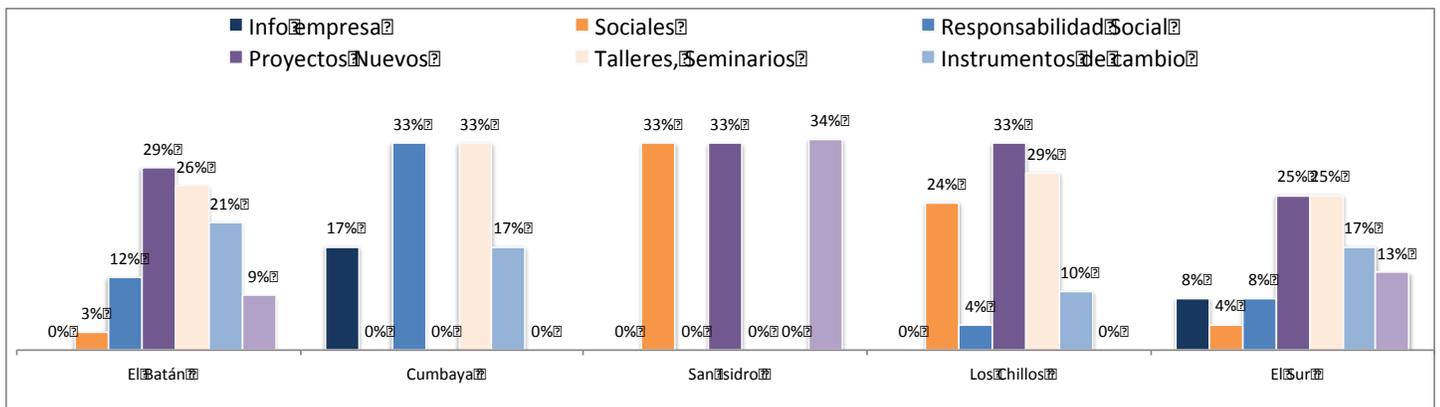
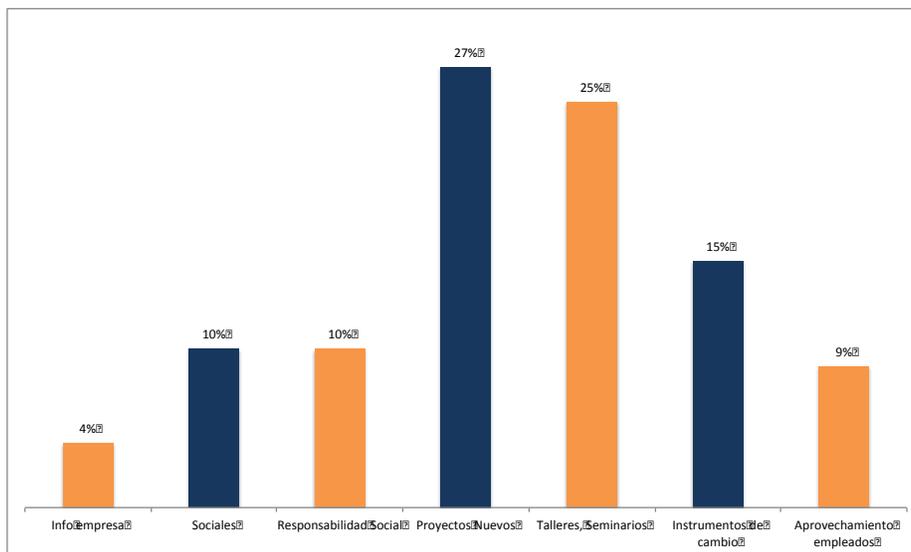
Ilustración 10. Eficacia de herramientas de Comunicación general.



En la pregunta 6, se especifica el grado de eficacia de las herramientas de comunicación. A nivel general, las más eficaces son; llamada, reuniones y mail. Dejando de un lado WhatsApp a pesar de ser esta le herramienta más utilizada. Por sucursal; en el batán, WhatsApp y mail son calificadas como más efectivas, en Cumbaya, mail, WhatsApp y reuniones, en san isidro, llamada y WhatsApp, en los chillos WhatsApp, llamada y mail y por último en los chillos; WhatsApp, llamada y reuniones son las más eficaces dentro de Helen Doron.

Ilustración 11. Eficacia de herramientas de Comunicación por sucursal.

7. Qué tipo de información le gustaría recibir sobre el Instituto Helen Doron.



En cuanto a la pregunta 7, sobre qué tipo de información los colaboradores desearían recibir por parte de Helen Doron es; a nivel general información sobre proyectos nuevos con un 27% y talleres y seminarios con un 25%. Y a nivel de sucursales; en el Batán con un 29% información sobre proyectos nuevos y con un 26%, información sobre talleres y seminarios, en Cumbaya información sobre responsabilidad social y talleres y seminarios con un 33% cada uno, en San Isidro información sobre proyectos nuevos y sociales, cada uno con un 33%, en los Chillos con un 33% información sobre proyectos nuevos y un 29% información sobre talleres y seminarios y en el Sur información sobre proyectos nuevos y talleres y seminarios con un 33% cada uno.

Ilustración 12. Grado de acuerdo o desacuerdo sobre jefe o superior inmediato.

9. Por favor, seleccione su grado de acuerdo o desacuerdo de las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato.

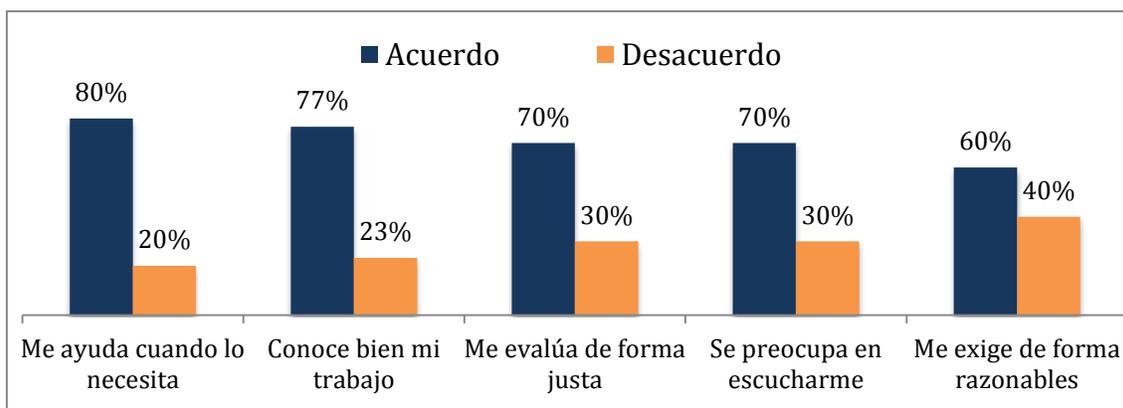
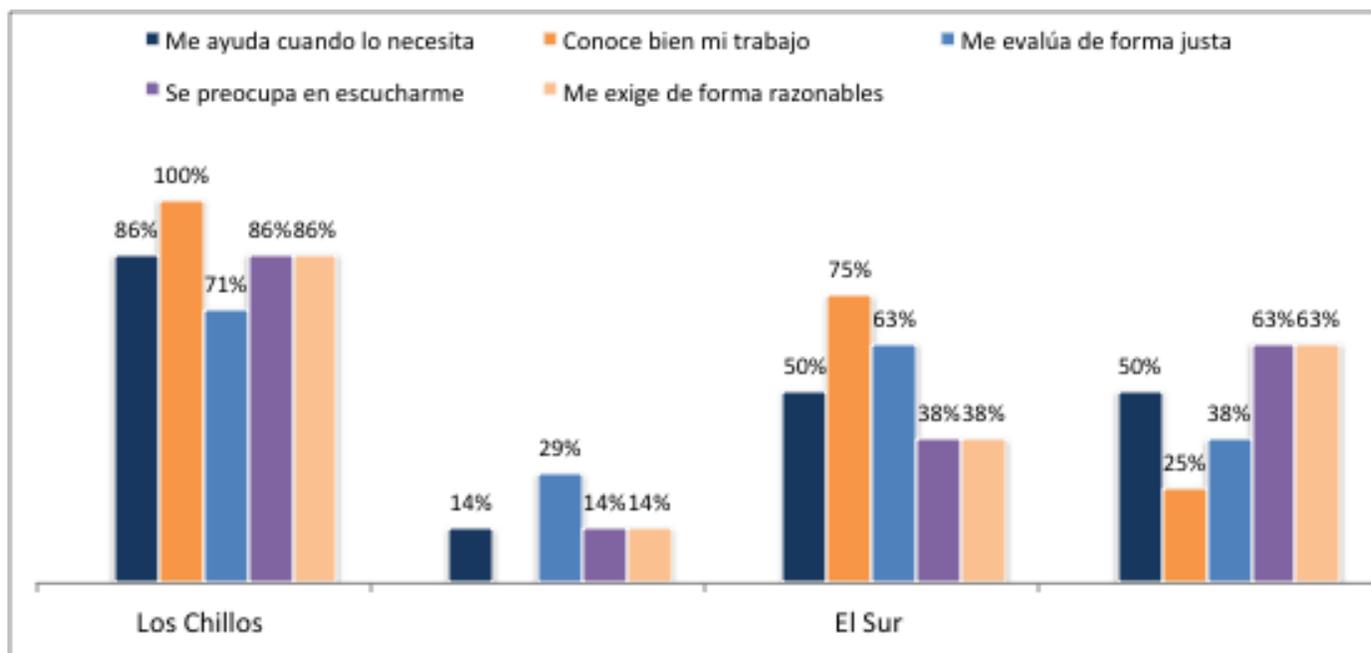
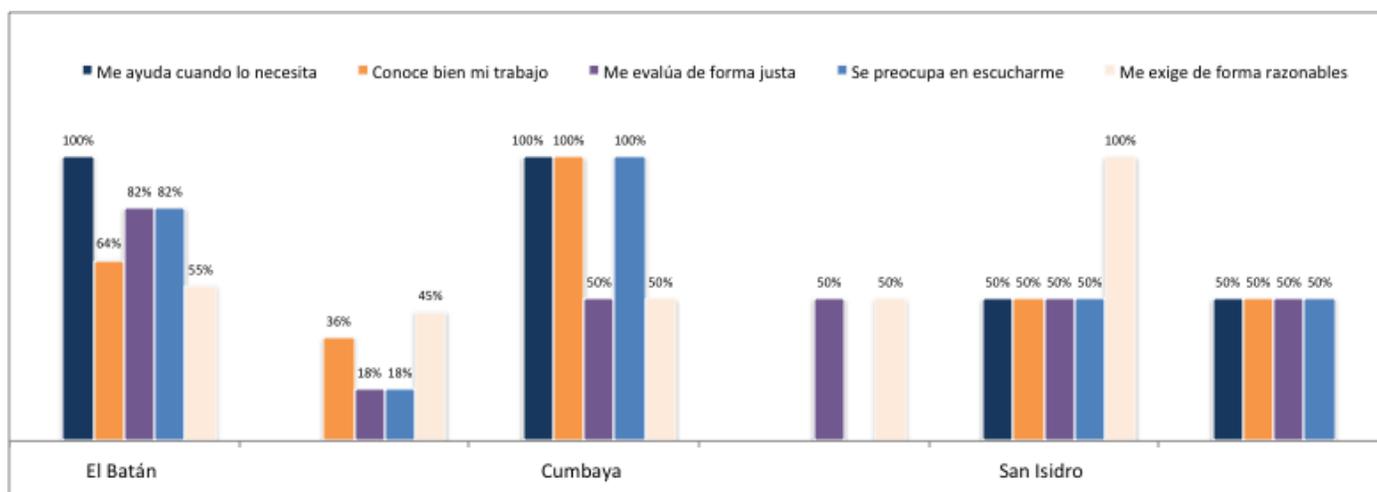


Ilustración 13. Grado de acuerdo o desacuerdo sobre jefe o superior inmediato.



En relación a la pregunta 9 se puede observar de forma general que los colaboradores de Helen Doron Quito tienen opiniones positivas y están de acuerdo entre

un 60% y un 80% en cuanto al apoyo, trabajo y ayuda que les brinda su jefe inmediato. Sin embargo al analizar por sucursales con respecto a si le ayuda cuando lo necesita, a pesar de que un 80% respondió que está de acuerdo, en San Isidro y el Sur están un 50% de acuerdo y un 50% en desacuerdo en esta afirmación. En cuanto a la segunda afirmación acerca de si conoce bien el trabajo, a pesar de responder un 77% de acuerdo, la Sucursal Batán tiene un 64% de acuerdo y San Isidro un 50%.

Por otro lado, en la afirmación me evalúa de forma justa un 70% respondió que estaba de acuerdo con dicha afirmación de forma general y como se observa en los gráficos por sucursales El Batán afirma con un 82%, Cumbayá con un 50%, San Isidro con un 50%, Los Chillos con un 71% y El Sur con un 63%, por lo que los porcentajes no se alejan mucho de la respuesta general. En cuanto a si los colaboradores son escuchados de forma general un 70% lo afirma, sin embargo se puede ver que por sucursal este valor cambia ya que existen porcentajes bajos en El Sur con 38%, San Isidro con 50% y Cumbayá con 50%.

Finalmente, en cuanto a si el jefe le exige de forma razonable en general los colaboradores están un 60% de acuerdo, sin embargo en las sucursales de Cumbáya con 50%, El Batán con 55% y El Sur con 38% pocos colaboradores están de acuerdo con esta afirmación debido a los porcentajes que se obtuvieron. Es importante mencionar que la Sucursales San Isidro y Cumbayá tienen únicamente 2 colaboradores.

Ilustración 14. Aspectos a mejorar de Helen Doron general

11. Enumere por orden de importancia los aspectos que a usted le gustaría que mejore Helen Doron.

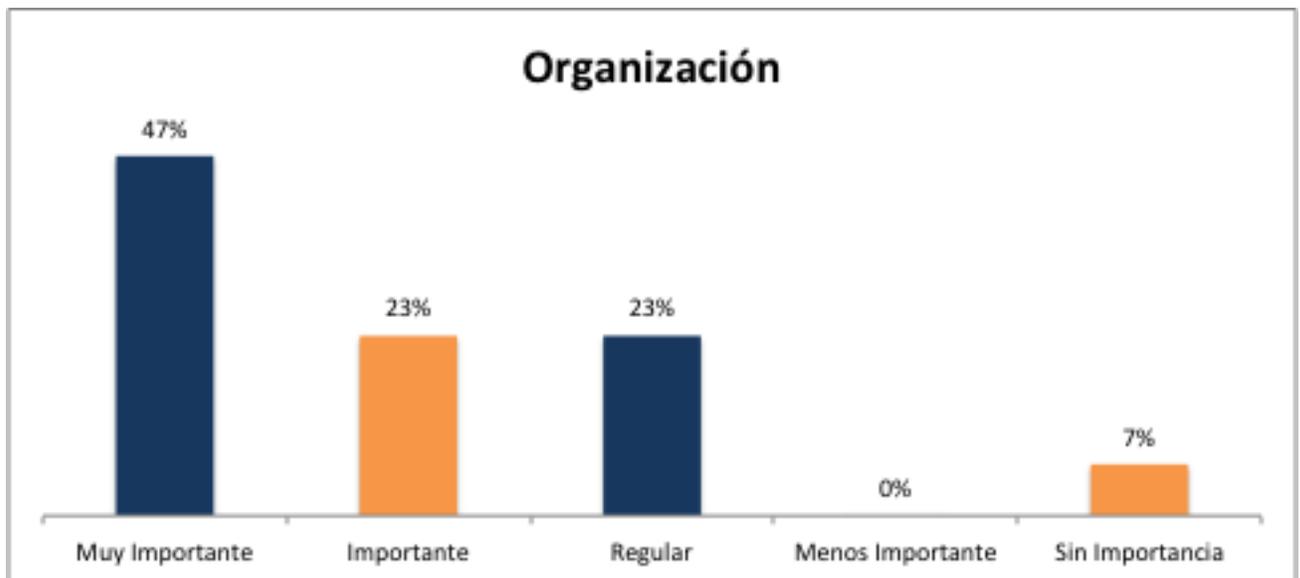
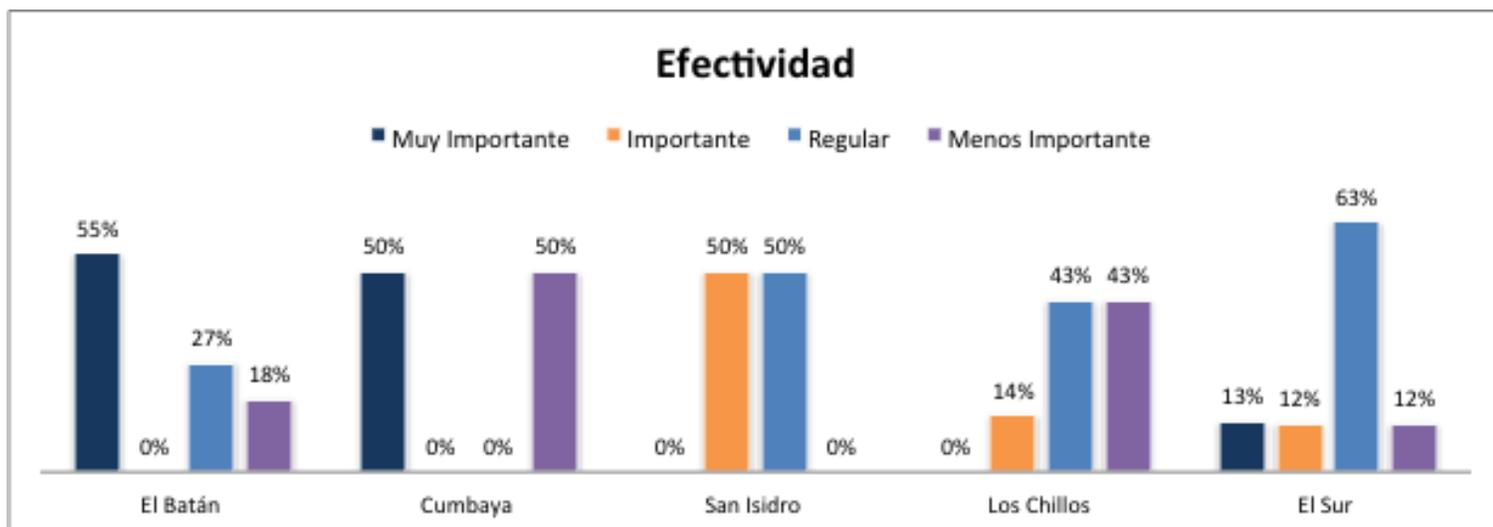
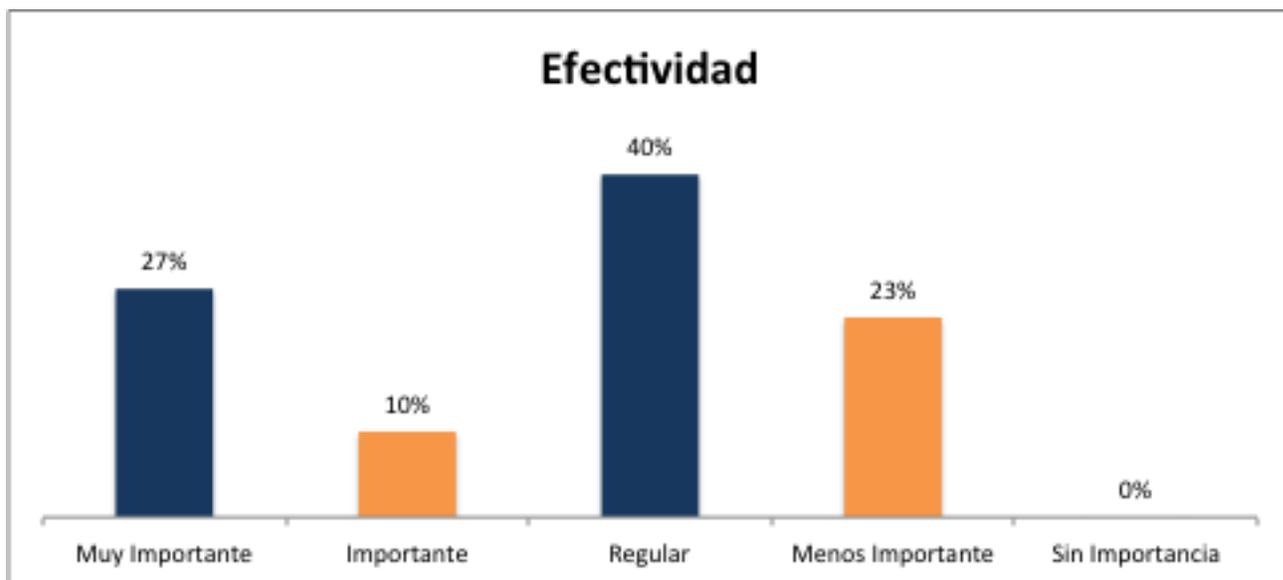


Ilustración 15. Aspectos a mejorar de Helen Doron por sucursal.



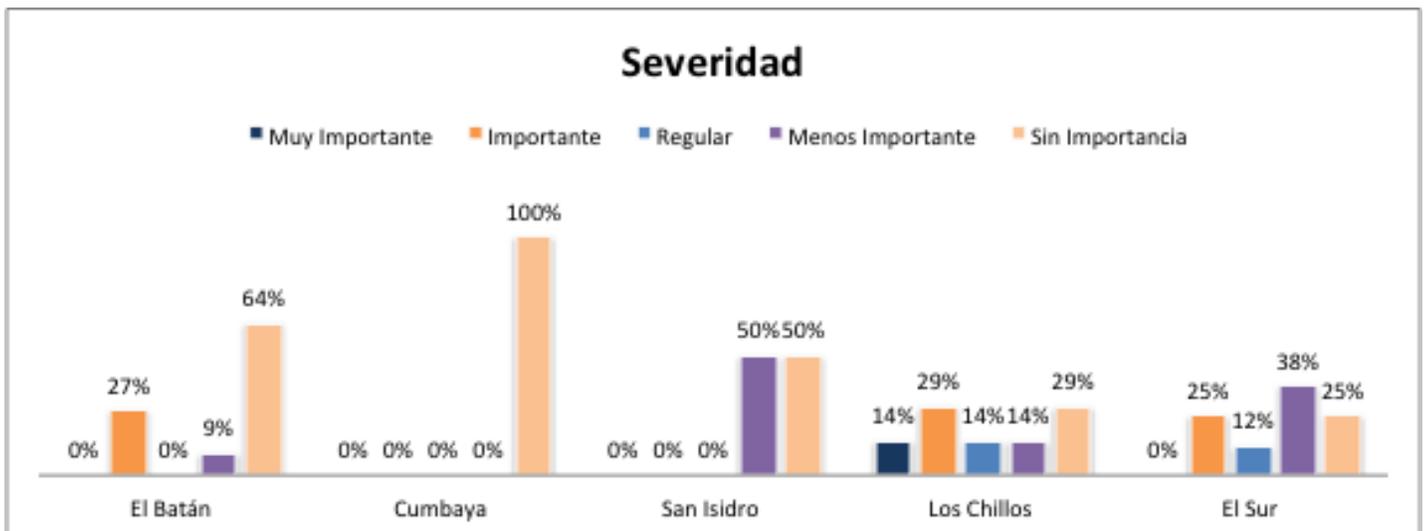
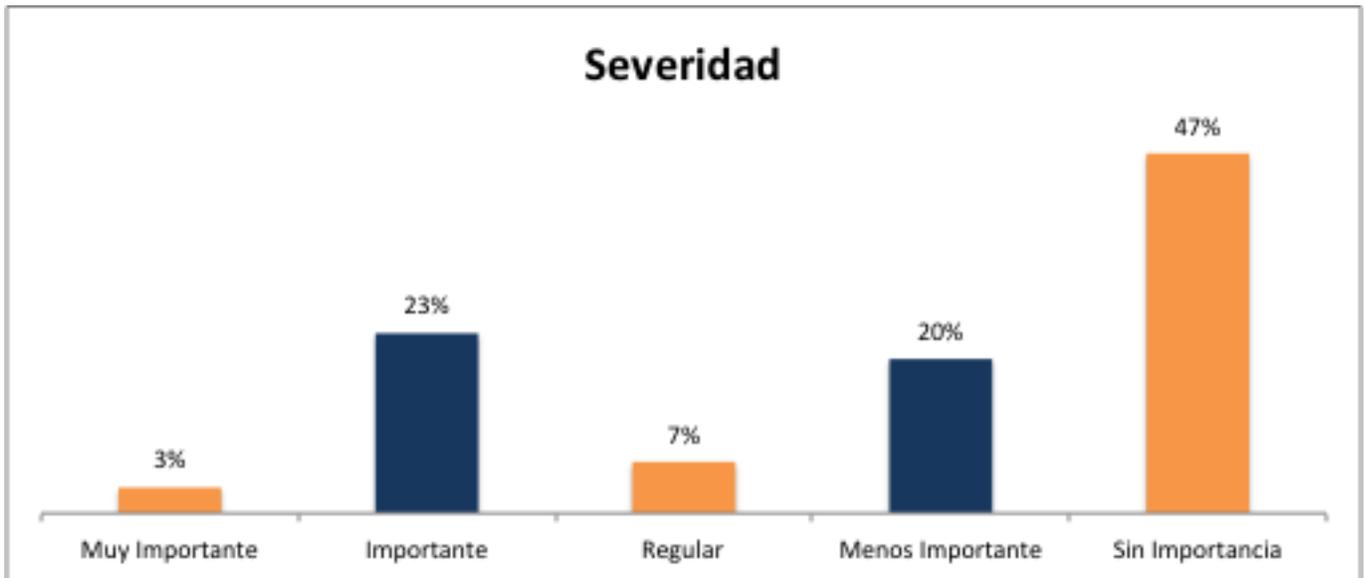
En relación al grado de importancia de los aspectos que los colaboradores creen que Helen Doron Quito debe mejorar se puede ver que en cuanto a la organización un 42% cree que es un aspecto muy importante. Sin embargo analizando el gráfico por

sucursal la opción muy importante obtiene el porcentaje mayor: El Batán (45%), San Isidro (50%), Los Chillos (43%) y El Sur (62%) a excepción de la sucursal Cumbayá que cree que la organización es un aspecto que se encuentra entre importante y regular.



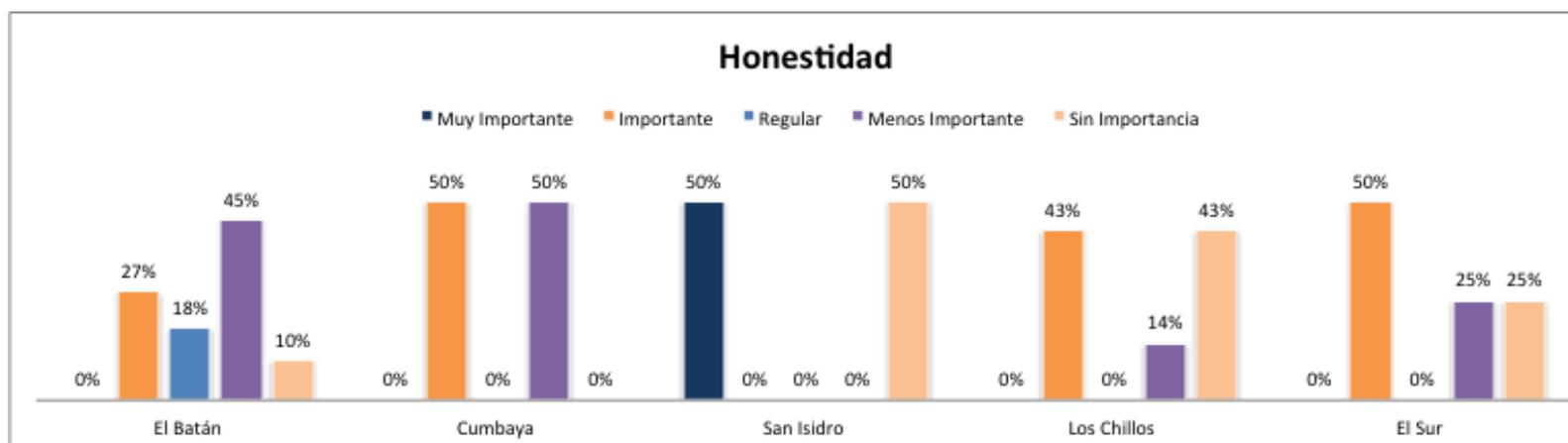
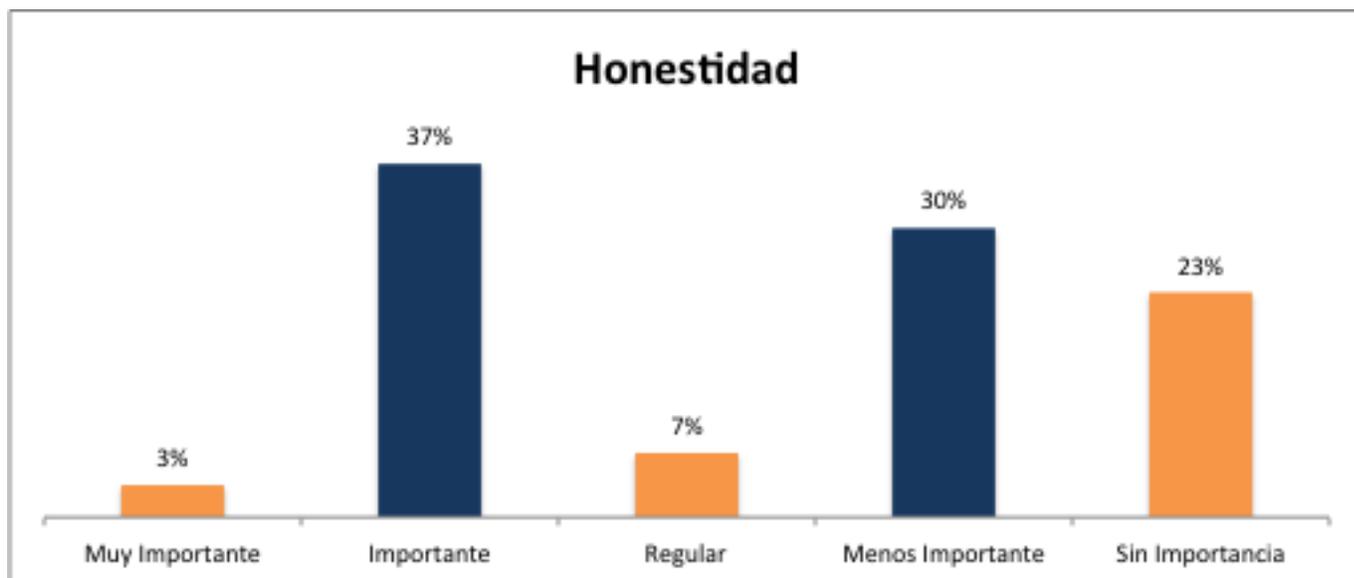
Por otro lado, un 40% de los colaboradores consideran a la efectividad un aspecto de mejora regular. Sin embargo analizando el gráfico por sucursal El Batán (55%) y

Cumbayá (50%) creen que es un aspecto muy importante por mejorar, mientras que la mayoría de colaboradores de San Isidro (50%), Los Chillos (43%) y El Sur (63%) consideran que la efectividad es un aspecto regular.



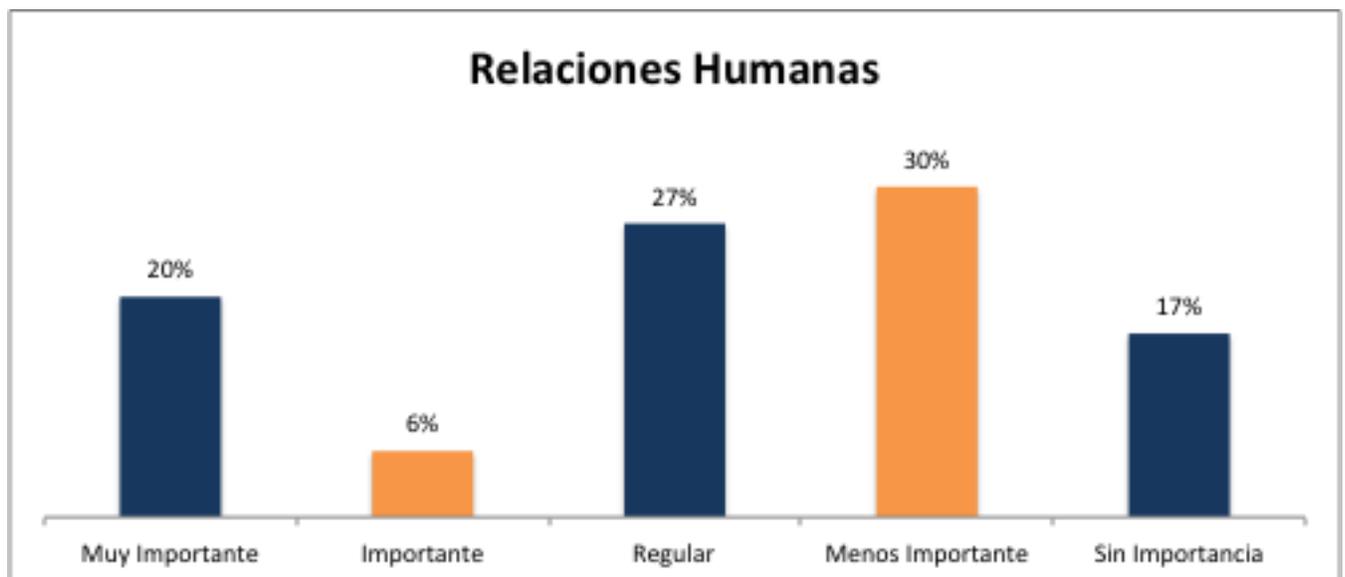
Así mismo, un 47% de los colaboradores consideran la severidad un aspecto de mejora in importancia. Al analizar el gráfico por sucursal se puede ver en diferentes

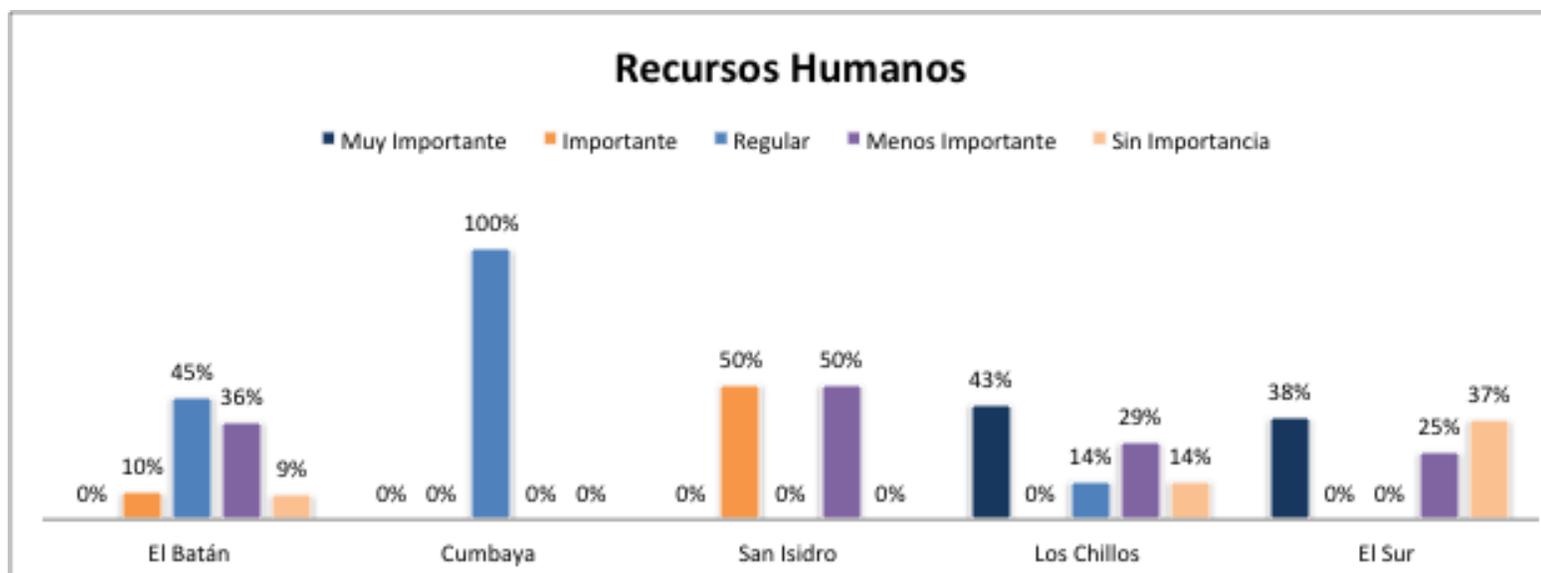
porcentajes todos afirman que es el tema menos importante. Sin embargo, Los Chillos afirma que es un aspecto importante (29%), pero también un tema sin importancia (29%).



Adicionalmente, en relación a la honestidad como aspecto de mejora de forma general el 37% afirma que es importante, sin embargo con una diferencia del 7%, el 30% cree que es el tema menos importante por mejorar. Esta mínima diferencia se puede notar al analizar los resultados en cada sucursal. En la sucursal El Batán un 45% afirma que es

el tema menos importante, mientras que un 27% cree que es importante. En Cumbayá el 50% afirma que es un tema importante, mientras que el otro 50% considera a la honestidad un tema poco importante. En la Sucursal San Isidro existe una división total ya que un 50% afirma que es muy importante, mientras que el otro 50% cree que es un aspecto sin importancia. En Los Chillos la honestidad es un tema que se encuentra entre importante (43%) y sin importancia (43%). Finalmente, este patrón se repite en El Sur en donde el 50% afirma que es importante y el 50% restante cree que es un tema poco importante o sin importancia.





Por otra parte, en relación a la Recursos Humanos como aspecto de mejora de forma general el 40% afirma que es el aspecto menos importante, sin embargo con una diferencia del 3%, el 27% cree que es el tema regular por mejorar. Esta mínima diferencia se puede notar al analizar los resultados en cada sucursal. En El Batán un 45% afirma que es un tema regular seguido de ser considerado el tema menos importante (36%). En la Sucursal San Isidro existe una división total ya que un 50% afirma que es un aspecto muy importante por mejorar, mientras que el otro 50% cree que es el tema menos importante. En Los Chillos Recursos Humanos es un tema muy importante de mejorar (43%), sin embargo un 29% cree que es el tema menos importante. Finalmente, en El Sur ocurre lo mismo que en Los Chillos con la diferencia de que el 38% cree que es muy importante, mientras que el 37% afirma que es sin importancia por lo que la desacuerdo entre si es un tema importante de mejora o no es mínima.

Ilustración 16. Sugerencia dentro de la empresa general.

12. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia dentro de la empresa?

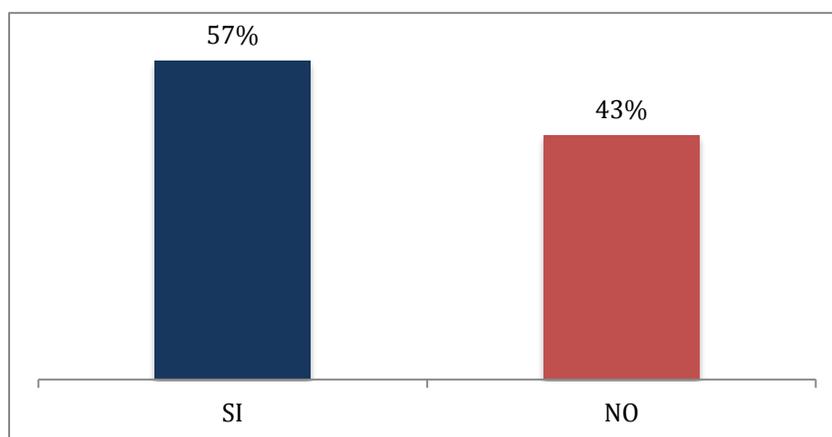
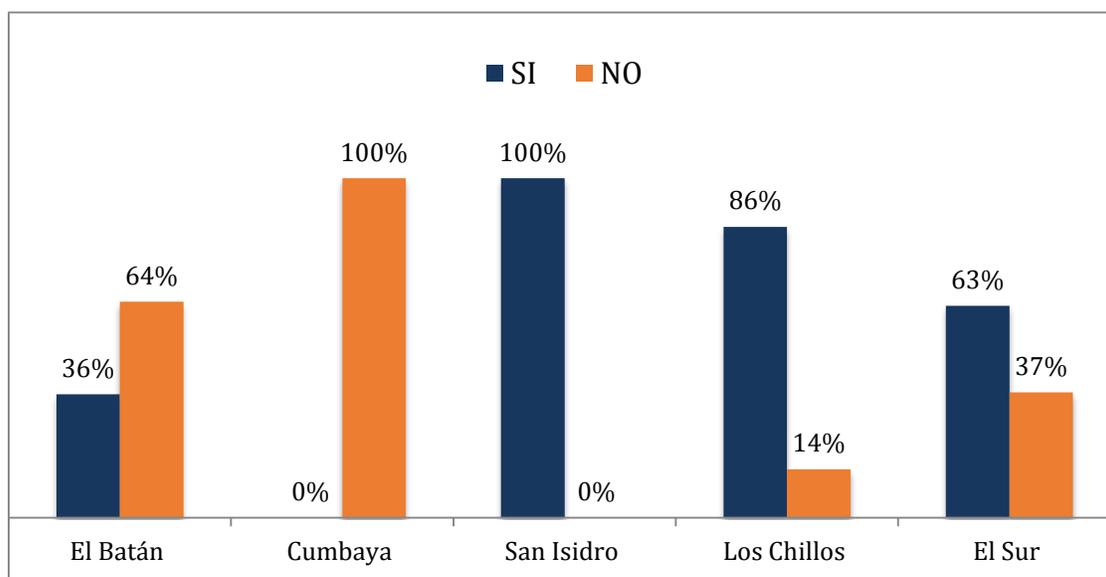


Ilustración 17. Sugerencia dentro de la empresa por sucursal.



En relación a la pregunta para medir el canal ascendente sobre las sugerencias dentro de Helen Doron se puede observar de forma general que un 57% de los colaboradores si lo han realizado, sin embargo existe un porcentaje significativo de

empleados (43%) que no han realizado ningún tipo de sugerencia a la empresa. Al analizar el gráfico por sucursal se puede observar que la matriz El Batán es la sucursal que ha realizado pocas sugerencias a la empresa con un 36% al igual que la sucursal El Sur (37%) y la sucursal Cumbayá no ha realizado sugerencias con un 100%.

Ilustración 18. Calificación general de la información.

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

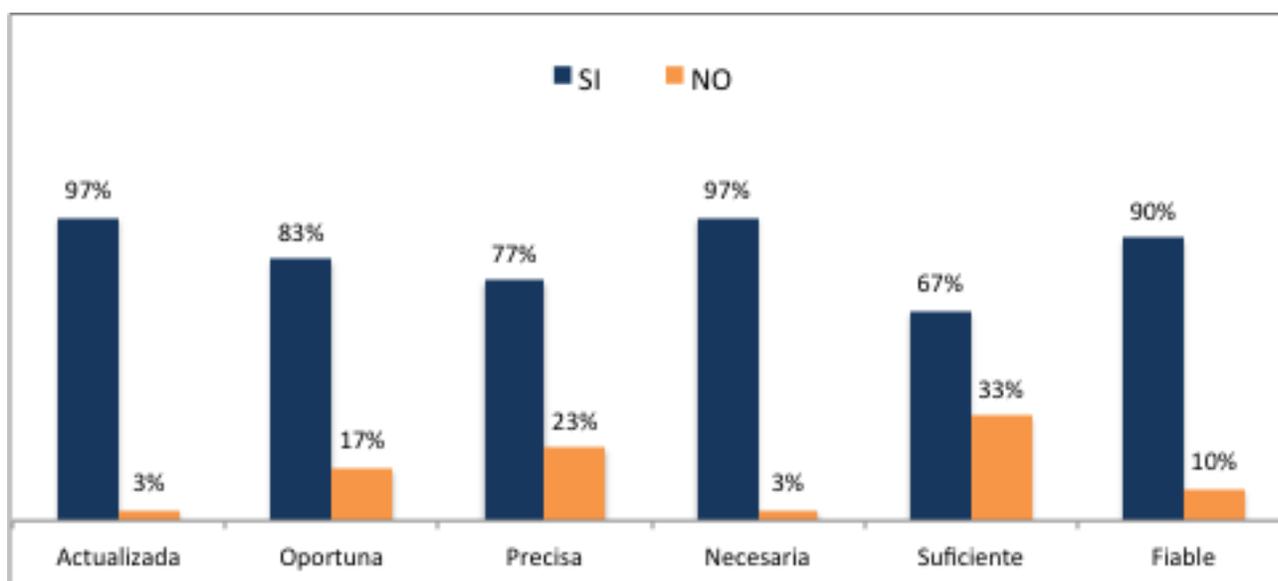
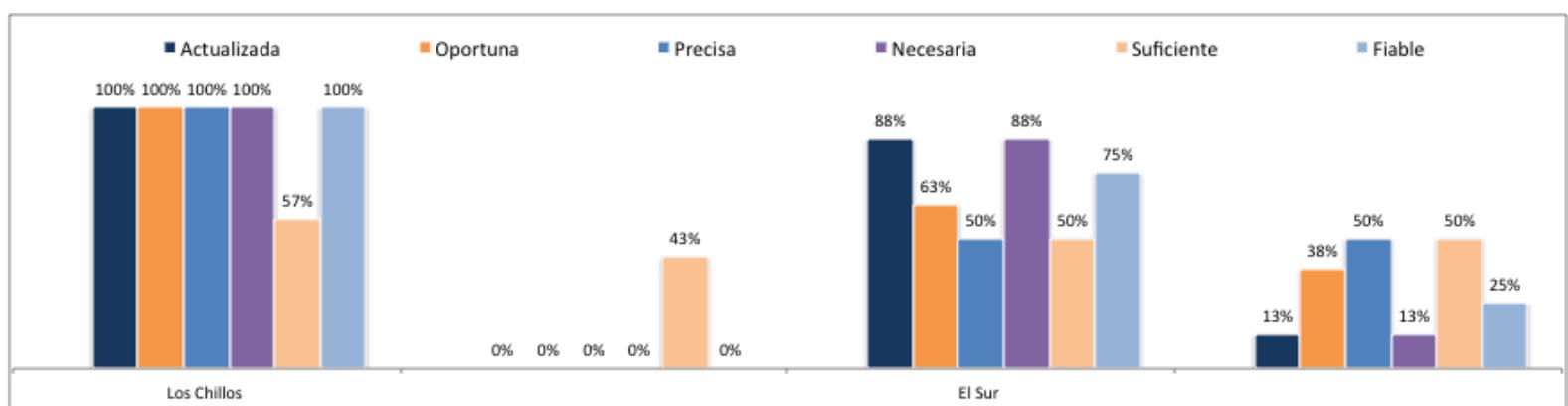
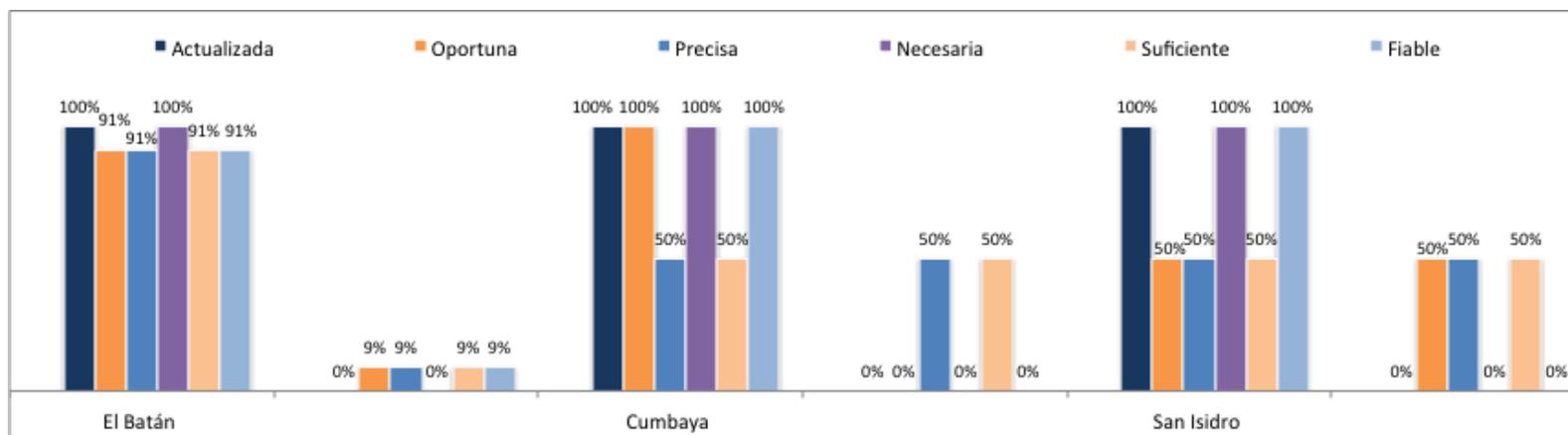


Ilustración 19. Calificación por sucursal de la información.



Como se observa en el primer gráfico los colaboradores de forma general afirman que la información emitida en Helen Doron es actualizada (97%), necesaria (97%), fiable (90%) y oportuna (83%). Analizando los gráficos por sucursal se puede ver que los porcentajes más altos no varían mucho ya que los colaboradores del Batán, afirman que la información es actualizada (100%), necesaria (100%), fiable (91%) y oportuna (91%). De la misma manera se puede ver que los colaboradores de Cumbayá califican a la información como actualizada (100%), necesaria (100%), fiable (100%) y oportuna (100%). En San Isidro de igual forma califican a la información como actualizada (100%), necesaria (100%), fiable (100%) a excepción de oportuna (50%). Por otro lado, en el segundo gráfico de sucursales Los Chillos califica la información con los

porcentajes más altos como actualizada (100%), necesaria (100%), fiable (100%) y oportuna (100%). A diferencia de las otras cuatro sucursales en El Sur los porcentajes de estas respuestas varían, sin embargo los porcentajes siguen siendo altos en actualizada (88%), necesaria (88%), fiable (75%) y oportuna (63%).

Campañas de Comunicación Interna

Introducción

A partir de la auditoría realizada en Helen Doron English, en el cual se tomó encuestó al total de los colaboradores, se determinaron varios problemas a nivel de identidad, de herramientas y canales comunicacionales que llevan a concluir que existen diversos puntos por solucionar en el ámbito interno de la organización. Para ello el concepto central que se trabajará es “Helen Doron Song” para crear un sentido de pertenencia e identificación con la empresa pues es una de sus metodologías de enseñanza. Por lo tanto, así como Helen Doron enseña a través de la música un nuevo idioma, se pretende de igual forma utilizar la música para resolver los problemas comunicacionales.

A nivel de identidad se observó un desconocimiento general de los rasgos de identidad de la empresa ya que existe poca noción sobre los valores de la empresa, que son: creatividad, responsabilidad, excelencia y compromiso. Para esto, todas las opciones obtuvieron respuestas menor o igual al 25%, lo cual demuestra que los colaboradores ignoran los valores de la entidad.

Así mismo, se evidenció que una gran parte de los empleados no tienen conocimiento sobre la misión y visión de la empresa, pues se obtuvo porcentajes de 77% y 80% respectivamente que demuestran el desconocimiento de estos rasgos de identidad importantes.

Por otra parte, a nivel de herramientas se demostró que los porcentajes de las herramientas más utilizadas son: Mail, Whatsapp, Llamadas y Reuniones. Para ello, se determinó que es preciso señalar la utilidad de cada una, pues no existe una diferenciación en el uso de las mismas sino que la información es transmitidas en las cuatro por igual. Por ello se busca crear una “Cultura de Buen Uso”, por medio de una campaña en la que se especifique la función y utilidad de cada una, permitiendo una optimización de los recursos comunicacionales que permitirán que haya una comunicación mucho más fluida.

A nivel de canales, los resultados de la auditoría demostraron que existe un 43% de los empleados que no realiza ningún tipo de sugerencia a la empresa, lo que demuestra que el canal ascendente es un aspecto a mejorar en la comunicación interna de Helen Doron y así reducir de igual forma los rumores dentro de las sucursales del instituto.

Con respecto a los puntos a solucionar dentro del clima laboral en Helen Doron se determinó se debe mejorar el ambiente laboral a través de fomentar el trabajo en equipo y la confianza que debe existir entre los profesores y administrativos de cada sucursal.

Objetivos Generales:

Los objetivos generales de las campañas comunicacionales giran en torno a mejorar los puntos identificados en la auditoría previa. En ella, se identificaron cuatro

problemas centrales que serán solucionados a través de una adecuada gestión de comunicación. Se plantea a la organización el mejorar y reforzar ciertos conocimientos en relación a la identidad corporativa, canales y herramientas a nivel comunicacional para integrar a los públicos internos. Todas las campañas se encontrarán en torno a un concepto básico unificado que es “Helen Doron Song”.

Tema de campaña central:

Con el fin de impulsar un sentimiento de pertenencia para que los colaboradores se identifiquen con el lugar donde trabajan, se plantea el concepto de “Helen Doron Song”, el cual es el centro de las cuatro campañas a realizar. “Helen Doron Song” es el concepto global institucional y busca solucionar los problemas comunicacionales planteados anteriormente a través de la música. Toda canción maneja un lenguaje musical y son escritas en pentagramas como base de la melodía. Para ello Helen Doron tomará como pentagrama su cultura organizacional al ser la base de la identidad de toda organización.

Por otro lado, existen las claves y el peso de las notas que permiten que surja dicha melodía. Para ello Helen Doron utilizará las notas para hablar de la comunicación ascendente porque hay jerarquías pero la correcta comunicación entre



ellas dan la canción. Así mismo, los instrumentos "reflejan" las herramientas por medio de las cuales se transmite la información del instituto. Cada instrumento suena adecuadamente si se le da su propia armonía por lo tanto si se potencialidad cada canal la información que se transmite será más efectiva y correcta. Finalmente, el resultado es la melodía en base al buen ambiente laboral que se debe crear en Helen Doron, por lo tanto el trabajo en equipo y recalcar que cada colaborador es una nota musical se puede formar una sola voz, es decir la melodía completa.

Las soluciones que se plantean son:

- “Entendiendo nuestro pentagrama”
- “Aprendiendo a usar los instrumentos”
- “Conozcamos nuestras guías”
- “Tu eres la melodía”

Desarrollo de campañas

A nivel de identidad

Campana 1

Nombre de la campaña: “Entendiendo nuestro pentagrama”

Problema: Falta de conocimiento acerca de los rasgos de identidad corporativa, es decir misión, visión, valores y filosofía.

Objetivos Específicos:

1. Fortalecer en un 30% cada uno de los rasgos culturales de la empresa.
2. Procurar que los colaboradores se identifiquen con los rasgos culturales de la empresa.

Fase de expectativa:

Estrategia: Llegar a los colaboradores a través de una herramienta que sea amigable y útil para ellos. Por medio de este objeto se busca que los colaboradores comprendan la importancia de la estructura del pentagrama para la identidad de la empresa. La estrategia es utilizar un bolsita amigable con el medio ambiente, ya que es un objeto que será útil

para los profesores y un medio directo por medio del cual podrán conocer acerca de la primera campaña.

Mensaje: “Pronto aprenderemos a completar nuestro pentagrama.”

Público: Personal de Helen Doron.

Táctica:

- Se entregará una bolsa ecológica, amigable con el medio ambiente, en ella se colocará la impresión de un pentagrama roto por la mitad para que en la siguiente fase los colaboradores puedan completarla.



Fase informativa:

Estrategia: La estrategia que se plantea es que los colaboradores interactúen con los rasgos de identidad corporativa de una forma práctica y dinámica. Dado a que los colaboradores de Helen Doron son en su mayoría jóvenes, la estrategia aplicada en este caso es usar la cartelera para colocar el pentagrama roto para que los colaboradores puedan completarlo. Por medio de esta estrategia, se pretende que los profesores comprendan, a través de las líneas del pentagrama, los cuatro rasgos culturales de la empresa. Esta campaña se trabajará en cada uno de los rasgos en diferentes semanas con el fin de que los profesores interactúen con los mismos.

Mensaje: “Mira tu lápiz, y ayúdanos a llenar nuestro pentagrama”

Cada color tendrá un mensaje en el que esté:

Misión: “Proveer educación de excelencia, diversión y creatividad a través de metodologías únicas y efectivas y materiales que benefician a los niños alrededor del mundo”.

Visión: “Ser líder del mercado para el 2020 a lo que es la enseñanza de inglés a niños desde los tres meses”.

Valores:

- Responsabilidad: la capacidad de las personas y el compromiso de actuar de manera correcta.
- Creatividad: inspira y le da a cada persona de la institución la capacidad de hacer cosas nuevas.
- Excelencia: que hace referencia al conjunto de prácticas bien realizadas dentro de la empresa

Filosofía: “We work to provide you with the best and most innovative educational materials and training support. The reputation of our pedagogic excellence is our priority and we are sure it is known worldwide and highly respected.”

Público: Toda la nómina de Helen Doron.

Táctica:

- Se colgará en la cartelera un pentagrama con las líneas entrecortadas en cada sucursal y se les entregará a cada colaborador un paquete de colores que lleve cada uno la misión, visión, valores y filosofía de la organización para que los profesores puedan completarlo. La cartelera será colocada en el área de interacción social como el comedor o la sala en la que los profesores se reúnen diariamente.



Responsabilidad: la capacidad de las personas y el compromiso de actuar de manera correcta.
Creatividad: inspira y le da a cada persona de la institución la capacidad de hacer cosas nuevas.
Excelencia: que hace referencia al conjunto de prácticas bien realizadas dentro de la empresa.



We work to provide you with the best and most innovative educational materials and training support. The reputation of our pedagogic excellence is our priority and we are sure it is known worldwide and highly respected



Ser líder del mercado para el 2020 a lo que es la enseñanza de inglés a niños desde los tres meses.



Proveer educación de excelencia, diversión y creatividad a través de metodologías únicas y efectivas y materiales que benefician a los niños alrededor del mundo

Fase de recordación

Estrategia: Otro de los objetos que se utiliza dentro de Helen Doron son los imanes, por lo que se decidió hacer imanes que tengan los rasgos culturales de identidad y el mensaje de esta fase de la campaña. Se entregarán progresivamente dentro de los departamentos. Adicionalmente se colocarán afiches con los rasgos de identidad en cada sucursal con el fin de que no sólo los profesores los recuerden, sino también los clientes puedan saber.

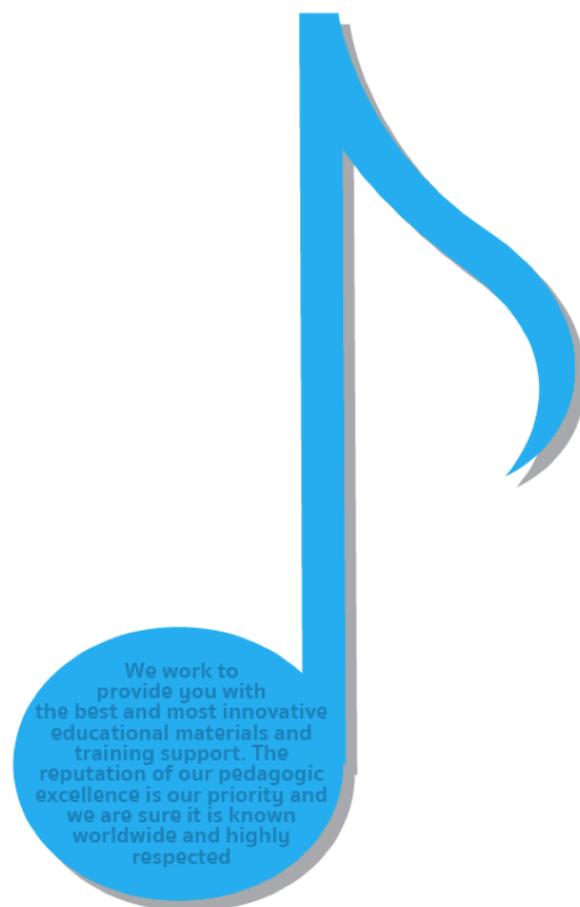
Mensaje: “Nunca olvides las notas de nuestra canción”.

Público: Toda la nómina de Helen Doron.

Táctica:

- Se entregará imanes a cada uno de los 32 empleados con un pentagrama y allí la silueta de unas notas musicales que el colaborador las colocara en las que se encontrarán la misión, visión, valores y filosofía de Helen Doron.







Helen Doron®
song

Filosofía

We work to provide you with the best and most innovative educational materials and training support. The reputation of our pedagogic excellence is our priority and we are sure it is known worldwide and highly respected



Helen Doron®
English





Helen Doron®
song

Valores

Responsabilidad: la capacidad de las personas y el compromiso de actuar de manera correcta.

Creatividad: inspira y le da a cada persona de la institución la capacidad de hacer cosas nuevas.

Excelencia: conjunto de prácticas bien realizadas dentro de la empresa.



Helen Doron®
English 





Helen Doron®
song

Visión

Ser líder del mercado para el 2020 a lo que
es la enseñanza de inglés a niños desde
los tres meses.





Helen Doron[®]
song

Misión

Proveer educación de excelencia, diversión y creatividad a través de metodologías únicas y efectivas y materiales que benefician a los niños alrededor del mundo.



Helen Doron[®]
English 



A nivel de comunicación herramientas

Nombre de la campaña: “Aprendiendo a usar nuestros instrumentos”

Problema: Falta conocimiento real de los colaboradores sobre el uso que cada una de las herramientas tiene y el tipo de información que se debe transmitir en cada una de ellas.

Objetivos específicos:

1. Fortalecer en un 30% el uso de cada herramienta y comunicación, al igual que la transmisión de la información por cada una de ellas.
2. Dar a conocer a los colaboradores la utilidad que le debe dar a cada herramienta según su necesidad.

Fase de Expectativa

Estrategia: Llegar a los colaboradores utilizando un mensaje en el que se les indique a los profesores que recibieron un mail errado que fue transmitido por el canal equivocado. Se busca generar expectativa acerca de por medio de que herramienta se conocerá dicha información.

Mensaje: “Debes estar atento a este medio, pues desde ahora abran muchas sorpresas y pronto conocerás como utilizar mejor cada una de nuestras herramientas”

Público: Todos los colaboradores de Helen Doron.

Táctica:

- Se enviará un mail con información equivocada sobre un feriado o fecha festiva que no tenga nada que ver con el contexto y se concluirá el mail el mensaje de cierre “Debes estar atento a este medio, pues desde ahora abran muchas sorpresas y pronto conocerás como utilizar mejor cada una de nuestras herramientas”.

HELEN DORON SONG

Anuncio importance

Para: Todo el staff

Estimada comunidad,

Les notificamos que el día 14 de abril del 2016 existe feriado nacional.

Además se les notifica que el 13 de abril abrá un programa especial por lo que tendrán que preparar a cada uno de sus cursos.

Si este mail no te notificó a tiempo es porque estamos reestructurando nuestras herramientas de comunicación.

Debes estar muy atento a este medio, pues desde ahora habrán muchas sorpresas.

Saludos,



Fase Informativa

Estrategia: Se busca que a través de un correo interactivo los profesores conozcan de una forma más dinámica la información que se transmite en cada una de las herramientas y las relacionen con los cuatro instrumentos. Esto de igual forma se trabajará una herramienta cada dos semanas.

Mensaje: Se diseñará una plantilla interactiva en el que se especifica el tipo de información que se transmitirá en esa herramienta.

Público: Todos los colaboradores de Helen Doron

Táctica:

- Se enviará un correo interactivo en el que se especifique el tipo de información que ellos van a recibir por dicho medio. A medida que el colaborador interactúa con el instrumento se despliegan la información sobre cada herramienta.



HELEN DORON SONG

Anuncio importance

Para: Todo el staff

Estimada comunidad,

Les presentamos las herramientas e instrumentos del Helen Doron Song:
 Seleccionalos y descúbrelos.



Todos los instrumentos tienen su propia melodía, así como cada herramienta tiene su propio mensaje.

El Mail es el medio oficial, el primero que nos notificará de todo. Es el medio de mayor relevancia, mediante outlook utilizaremos el calendario. Todos los medios además son complementarios, de información menos relevante y confirmación para Helen Doron.

**HELEN DORON SONG**

Anuncio importance

Para: Todo el staff

Estimada comunidad,

Les presentamos las herramientas e instrumentos del Helen Doron Song:
 Seleccionalos y descúbrelos.



Todos los instrumentos tienen su propia melodía, así como cada herramienta tiene su propio mensaje.



En la cartelera vamos a encontrar cronogramas, fechas importantes además notas con menos relevancia. Recordemos que la cartelera es nuestro único medio fijo de largo plazo en Helen Doron.



HELEN DORON SONG

Anuncio importance

Para: Todo el staff

Estimada comunidad,

Les presentamos las herramientas e instrumentos del Helen Doron Song:
Selecciónalos y descúbrelos.



Todos los instrumentos tienen su propia melodía, así como cada herramienta tiene su propio mensaje.

Mediante las reuniones vamos a tener la comunicación de equipo, focus groups, comentarios, sugerencias y soluciones para el trabajo en grupo; porque todos somos Helen Doron.

**HELEN DORON SONG**

Anuncio importance

Para: Todo el staff

Estimada comunidad,

Les presentamos las herramientas e instrumentos del Helen Doron Song:
Selecciónalos y descúbrelos.



Todos los instrumentos tienen su propia melodía, así como cada herramienta tiene su propio mensaje.

Mediante Whatsapp, nos vamos a enterar de cualquier evento social, no oficial. Recordatorios, memos y datos curiosos de nuestro Helen Doron.



Fase de Recordación

Estrategia: El escritorio es donde los colaboradores pasan la mayoría del tiempo, por lo que se plantea la entrega del manual de herramientas. Esto hará que tengan siempre presentes a las herramientas.

Mensaje: : Se diseñará un Manual de Uso de Herramientas en el que se especifica el objetivo, la utilidad y la información que se podrá manejar en cada herramienta y de igual forma el mail.

Público: Todos los colaboradores de Helen Doron.

Táctica:

- Se creará un Manual de Uso de Herramientas de las cuatro herramientas que utiliza Helen Doron: Correo Electrónico, Reuniones, Whatsapp y Cartelera. Se mostrará: objetivos, utilidad e información publicada en cada una de ellas. Este manual podrá ser utilizado permanentemente por los colaboradores y servirá como guía para optimizar los recursos comunicacionales. (Anexo)

A nivel de canales

Nombre de la campaña: “Conozcamos nuestras guías”

Problema: Falta de retroalimentación por parte de los dueños de las franquicias hacia Helen Doron matriz, por lo tanto existe una falla del canal ascendente. Por lo tanto, se busca mejorar la jerarquía para mejorar la melodía de Helen Doron.

Objetivos específicos:

1. Impulsar a los dueños de cada sucursal a dar su retroalimentación y respuesta a la información recibida.
2. Fortalecer 15% la confianza de los profesores con los colaboradores administrativos para mejorar la jerarquía.

Fase de Expectativa

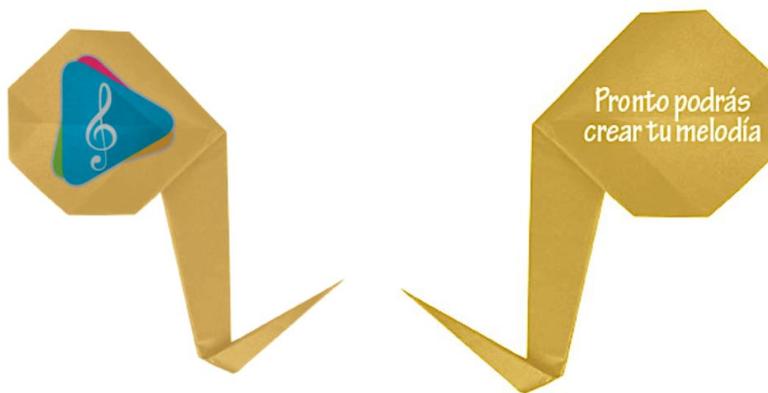
Estrategia: Existe un porcentaje de colaboradores que no dan retroalimentación ni respuesta respecto a los comunicados de Helen Doron, por lo que surge la importancia de establecer un mecanismo en el que los jefes inciten a los profesores a dar su feedback para mejorar la comunicación y la relación entre jerarquías. Es por esto que se crea la campaña de expectativa que invita a los profesores a ser más escucha activos. Buscamos que por medio de la invitación exista creatividad y un aspecto positivo de generar retroalimentación. Dentro de las reuniones se plantea manejar un esquema de reunión donde se planteen los temas a tratar de forma trimestral.

Mensaje: “Pronto podrás crear tu melodía”

Público: Los dueños de las cinco sucursales.

Táctica:

- Se enviará una nota musical en origami a todos los profesores, el cual contenga escrito el mensaje “Pronto podrás crear tu melodía”. Esto creará una expectativa en torno a la invitación que se realizará posteriormente.



Fase Informativa

Estrategias: Se busca que sean los jefes quienes inciten y expliquen la importancia de tener retroalimentación para mejorar la comunicación y relación entre jerarquías.

Mensaje: “Te invitamos a formar parte del primer almuerzo....”

Público: Los dueños de las cinco sucursales.

Táctica:

- La táctica utilizada en esta fase es la entrega de la invitación para la reunión y la reunión jefe – colaborador que ayudará a generar estrategias en conjunto para incentivar el empoderamiento de los profesores.



Fase de Recordación

Estrategia: Llegar a los colaboradores por medio de pequeños snaks que permitan que los profesores recuerden que siempre debe existir una respuesta o retroalimentación hacia sus jefe de matriz. De igual forma se pretende que en cada reunión trimestral se vaya fortaleciendo y formando la cultura de la planificación en cada una de ellas.

Mensaje: “No pierdas la sintonía con tu director de orquesta”

Público: Los dueños de las cinco sucursales.

Táctica:

- La táctica utilizada consiste en entregarles pequeños snacks como una galleta, una botella de agua en el que coloque el mensaje y ellos puedan recordar la importancia de comunicarse y dar una respuesta a su jefe.



A nivel de Clima laboral

Nombre de la campaña: “Tu eres la melodía”

Problema: Un porcentaje de colaboradores creen que el ambiente laboral dentro de Helen Doron es un aspecto que se debe mejorar, en especial el trabajo en equipo.

Objetivos específicos:

1. Disminuir en un 20% la recomendación de mejora en recursos humanos.
2. Promover el trabajo en equipo y la confianza entre profesores y administrativos para generar una sentimiento de empatía entre todos los colaboradores.

Fase de Expectativa

Estrategia: Existe un porcentaje de colaboradores que opinaban que el tema de ambiente laboral es un aspecto que Helen Doron debe mejorar, especialmente el trabajo en equipo. Es por esto que se crea la campaña de expectativa que invita a los profesores a crear un plan para mejorar el trabajo en equipo en el que se busca generar mayor confianza, compañerismo y mejorar el ambiente laboral. Este plan se lo ve como una nueva melodía o meta por cumplir de Helen Doron.

Mensaje: “Pronto podrás ser parte de la creación de una melodía en Helen Doron”

Público: Profesores de Helen Doron Batán

Tácticas:

- Se enviará un mensaje de texto por whatsapp con una canción y el mensaje invitándoles a formar parte de la creación de la melodía de Helen Doron y al primer evento que se realizará con los colaboradores.



Fase Informativa

Estrategia: Crear un plan para mejorar el ambiente laboral en el que cada colaborador plantee sus objetivos personales a cumplir dentro de Helen Doron. Con este plan se busca generar un seguimiento que está compuesto por tres actividades por medio de las cuales se va midiendo el nivel de satisfacción de los colaboradores dentro de la empresa. Se busca crear el plan con los profesores a través del planteamiento de diversos objetivos que se trabajarán en las tres actividades de seguimiento.

- ✓ La primera es realizar 3 eventos de integración con diferentes temáticas para poder generar una integración y convivencia entre los profesores con el personal

administrativo, a través de actividades de team bulding se genera diversos beneficios como aumentar la motivación en el equipo, reducir conflictos y tensión, permite establecer objetivos grupales, refuerza la confianza mutua dentro del equipo de trabajo, mejora el ambiente laboral y la creatividad, y finalmente da paso a que exista innovación dentro de la empresa.

- ✓ La segunda es plantear un esquema y cultura de reuniones “Lunch Exprésate” en las que a demás de solucionar todo tipo de duda, cada colaborador al azar comparta una experiencia o vivencia dentro de Helen Doron, es decir una anécdota que permita que dicha persona se conecte con sus compañeros de trabajo. Así mismo se busca crear un acta de reuniones donde se resuman los temas tratados. Por otro lado, se pretende trabajar con Mónica y Verónica una planificación anual a inicios de año de los temas indispensables que se toparán en las reuniones con el fin de cumplir con todos los objetivos de la empresa y manejar un esquema o cronograma de trabajo más organizado.
- ✓ La tercera es la creación de una matriz de medición bimensual del ambiente laboral y la satisfacción de cada colaborador dentro de la empresa en el que no sólo el colaborador debe colocar sus objetivos personales, sino también comentar y calificar ciertos aspectos de la empresa como la comunicación, la información al igual que las iniciativas que ellos han planteado dentro de sus actividades diarias. Posteriormente, en el siguiente año se busca que la matriz sea llenada de forma trimestral.

Mensaje: Los resultados y la información que se obtenga de cada una de las actividades para tener mayor conocimiento acerca de lo que se puede seguir trabajando para mejorar.

Público: Los profesores de Helen Doron Batán

Tácticas:

- En relación a la primera actividad sobre los eventos, el primero será en el mes de Agosto en el que se realizará una estrategia de team bulding que consta de 6 actividades en una jornada de 6 horas el último viernes de dicho mes. Dentro de las actividades que se busca realizar están las siguientes:
 - ✚ **Una palabra:** realizar equipos de 2 o 3 personas en el que elijan una palabra que describe mejor uno de los rasgos de la cultura organizacional (misión, visión, valores y filosofía). Posteriormente, cada equipo comparte su palabra con el resto y se genera un debate en el que se elige la palabra que define mejor a la empresa.
 - ✚ **Mi éxito profesional:** realizar grupos de 3 o 4 personas, los que deben pensar en su trayectoria profesional y elegir un momento cumbre o crucial y de ello desarrollar los factores del éxito de aquel momento especial. Esta actividad permite crear una dinámica donde los colaboradores aprenden uno del otro y muestra sus virtudes y habilidades.
 - ✚ **Team Birthday Line Up:** Durante juego los colaboradores deben realizar una línea en la que se ordenen de acuerdo al día y mes de nacimiento. Por medio de esta actividad lo que se busca es que los colaboradores puedan conocer un poco más sobre sus compañeros.

- ✚ **Los 5 favoritos:** los colaboradores en grupos de 3 o 4 personas deben elegir o determinar 5 comportamientos disfuncionales que hayan vivido dentro de Helen Doron y 5 anécdotas chistosas o divertidas que puedan compartir entre ellos.
- ✚ **Gincana musical:** los colaboradores hacen equipos de 2 personas y se dirigen a la búsqueda de varias actividades y pistas que les lleve a interactuar con la información dada en las anteriores campañas es decir acerca de los rasgos de identidad culturales como misión, visión, valores y filosofía; sobre las herramientas comunicacionales y el tipo de administración que llevan cada una y sobre todo las experiencias personales que se han ido dando a lo largo de la creación del plan para mejorar el ambiente laboral.
- ✚ **Emociones en marcha:** se elige al azar a uno de sus miembros para representar el papel de un cliente y una determinada situación que se esté viviendo de la empresa o simplemente una anécdota emocional. Por medio, de este juego y actividad lo que se busca es entrenar la percepción y la gestión de las emociones dentro del entorno laboral.
- ✓ El segundo evento es en septiembre y se busca generar una “Meeting Festival” en el que los organizadores son los profesores para crear mayor empoderamiento y en la implementación. Esta actividad pretende el involucramiento de los colaboradores debido a que hay personas extranjeras dentro del grupo de trabajo. Esta actividad tiene como objetivo realizar un intercambio gastronómico para compartir la cultura de cada uno y conocer al personal nuevo de Helen Doron.
- ✓ Finalmente, el tercer evento se lo realizará en diciembre o enero para aprovechar las festividades y será de igual forma organizado por parte de los profesores.

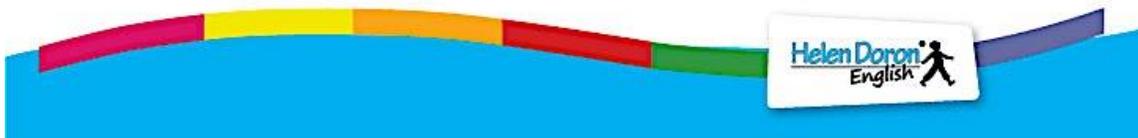
Durante este pequeño evento se pretende generar una integración social para compartir los logros y resultados obtenidos por cada colaborador, al igual que compartir y celebrar las festividades y tener un momento fuera del trabajo.

- En relación a la segunda actividad sobre las reuniones, cada jefe tendrá un acta de reunión para especificar y detallar las acciones que se obtuvieron de dicha reunión. Esta reunión trata de un pequeño lunch a finales de cada mes en el que se brindan por ejemplo galletas, papas o cosas de picar entre jefes y profesores en donde se comparte un espacio de interacción e intercambio de anécdotas, información, experiencias y comentarios en relación al trabajo y acontecimientos dentro de la empresa. Estas reuniones serán previstas para el primer lunes de cada mes con el fin de plantear objetivos y resolver cualquier duda que se podrá trabajar en el mes.
- En relación a la tercera actividad sobre la matriz de medición, Mónica y Verónica serán las encargadas de que cada colaborador la llene y ésta sea implementada dentro de la inducción del nuevo personal para conocer acerca de los intereses, objetivos y metas que tiene dicho colaborador en el ámbito profesional, al igual que su opinión sobre las acciones realizadas en Helen Doron. Así mismo, esta será llenada en el mes de Julio, Septiembre y Diciembre.

Es importante recalcar que para la ejecución de la creación del plan es indispensable el apoyo y conocimiento de Mónica y Verónica con el fin de obtener mayor información acerca de las mejoras que se han obtenido y darle un mayor seguimiento al fortalecimiento del trabajo en equipo de Helen Doron.

Acta de reuniones de trabajo

Objetivos:			
Fecha:			
Comentarios, alternativas, acciones acordadas	Responsable	Fecha	Control



Fase de Recordación

Estrategia: Para integrar a los colaboradores de Helen Doron El Batán, se busca entregarles un tape con fotos y un pequeño resumen multimedia de todas las actividades que se crearon durante los meses de creación de plan de mejora del ambiente laboral. A

través de este se busca recordar que el trabajo en equipo es muy importante dentro del trabajo.

Mensaje: “Recuerda, Tú eres la melodía en Helen Doron”

Público: Los profesores de Helen Doron El Batán.

Táctica:

- Entrega de tape o casete en donde se encuentren fotos de todas las actividades que se realizaron durante la campaña para que tengan presente las experiencias y vivencias que tuvieron en Helen Doron.



Presupuesto Estimado

Tabla 5. Presupuesto Campañas Internas.

	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Precio Final
Campaña 1 “Entendiendo nuestro pentagrama”	Bolsas ecológicas	\$2,50	30	\$75
	Impresión pentagrama Cartelera	\$2,00	1	\$2,00
	Lápices de colores	\$0.20	120	\$24
	Impresión de afiches	\$1,15	20	\$23
	Imanes	\$1,00	30	\$30
INVERSIÓN CAMPAÑA 1				\$154
Campaña 2 “Aprendiendo a usar los instrumentos”	Impresión de manuales	\$2,00	30	\$60
INVERSIÓN CAMPAÑA 2				\$60
Campaña 3 “Conozcamos nuestra guías”	Impresión de invitaciones de origami	\$1,00	30	\$30
	Impresión acta de reunión	\$0.15	4	\$0.60
	snack	\$90	1	\$90
INVERSIÓN CAMPAÑA 3				\$120,6
Campaña 4 “Tu eres la melodía”	Micrófono de cartón como expectativa	\$2,00	13	\$26
	Impresiones de papelería de las reuniones y matriz	\$1,50	1	\$1,50
	Cuota para los eventos	\$400	3	\$1200
	Cajita de cartón en forma de tocadiscos con USB	\$4,00	13	\$52
INVERSIÓN CAMPAÑA 4				\$1279,50
Valor del diseñador				\$200
Comisión				\$500
INVERSIÓN TOTAL				\$2314,1

Tabla 6. Cronograma Campañas Internas. Cronograma

	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campaña 1				Expectativa	Informativa	Informativa	Informativa	Informativa	Recordación	Recordación																														
Campaña 2									Expectativa	Informativa	Informativa	Informativa	Informativa	Informativa	Informativa	Recordación																								
Campaña 3																Expectativa	Informativa	Recordación																						
Campaña 4								Expectativa	Informativa	Recordación	Recordación	Recordación	Recordación																											

Expectativa	
Informativa	
Recordación	

Campañas Externas Helen Doron

En la actualidad las empresas a nivel mundial deben mantener una buena relación no sólo con sus clientes, sino también con el entorno en el que se desenvuelven. Para ello es importante que toda organización de a conocer hacia quienes se dirige, cómo y porque y sobre todo enfatizar en lo que hace y lo que es para ser una empresa que trasciende dentro del mercado en el que se encuentra.

Para lograr el cumplimiento de este objetivo la comunicación externa es la mejor opción. Se trata de una herramienta de comunicación basada en acciones y estrategias que permiten crear una red de relaciones independientes con los públicos objetivos de la empresa. Estas acciones generan vínculos que permiten tener buenas relaciones que fortalezcan la imagen y la reputación de la misma. La comunicación global por tanto es una herramienta amplia de cercanía con sus públicos y de igual forma se debe asegurar el emisión y recepción de los mensajes para obtener una buena comunicación.

Helen Doron English

Hace 30 años, se creó una innovadora enseñanza del Inglés como lengua extranjera a través de una metodología que hace que los niños lo aprendan como su idioma materno. Helen Doron English, es un instituto de inglés que busca promover la educación de excelencia, diversión y creatividad a través de metodología únicas y efectivas.

Su enseñanza se centra en la música, canciones, rimas y cuentos que permiten a los niños de entre 0 y 3 años aprender un segundo idioma de forma lúdica y divertida. Por lo tanto, su metodología se basa netamente en crear un sentimiento e interacción donde estudiar y aprender cosas nuevas en divertido.

Ilustración 20. Mapa de Públicos Externos



En base al mapa de públicos establecidos en Helen Doron se realizó la matriz de públicos externos y por medio de una reunión realizada previamente se establecieron que los públicos con los que se trabajarán son:

- ✓ Guarderías
- ✓ Clientes
- ✓ Posibles Clientes
- ✓ Comunidad
- ✓ Medios de Comunicación

Tabla 7. Modo de relación Públicos Externos.

SubPúblico	Modo de Relación	Meta	Comunicación	Naturaleza de la Relación
GUARDERÍAS				
25 Guarderías de Helen Doron	Cercanía y dependencia	Fortalecimiento de la relación	Activa Bilateral	Largo plazo: ayuda al crecimiento del instituto dentro del mercado
CLIENTES				
Padres de los niños actuales de Helen Doron	Dependencia	Fortalecimiento de la relación	Activa Bilateral	Largo plazo: mantener la renovación del servicio de inglés para sus hijos
POSIBLES CLIENTES				
Nuevos clientes particulares	Cercanía	Crecimiento en el mercado	Activa Bilateral	Corto plazo: obtener nuevos niños para el ciclo escolar de septiembre
COMUNIDAD				
Fundación Antorcha de Vida Valle de Los Chillos	Responsabilidad e influencia	Involucramiento de los niños de bajos recursos con la empresa	Bilateral	Largo plazo: importancia en las relaciones con la comunidad para generar responsabilidad social empresarial
MEDIOS DE COMUNICACIÓN				
Medios de Comunicación de Santo Domingo	Influencia y Representación	Posicionamiento de Imagen de la empresa para abrir una franquicia	Activa Bilateral	Largo y corto plazo según la difusión de la información de la empresa

En relación a la metodología de trabajo que se utilizó para la creación de campaña externas fue cualitativo por medio de una entrevista a profundidad con una de las dueñas y socias mayoritarias de Helen Doron Quito , Verónica con quien se definió que los problemas comunicacionales que se trabajarán en campañas externas son:

Guarderías:

Helen Doron mantiene una relación bidireccional la cual es necesaria fortalecer para mantener el servicio brindado hacia este público y obtener la renovación de las 25 guarderías para el siguiente ciclo.

Posibles Clientes:

Falta de conocimiento por parte de los futuros clientes sobre la metodología nueva de enseñanza para que los niños de entre 0 y 3 meses puedan aprender inglés como lengua materna.

Clientes:

Helen Doron mantiene una relación estable con sus clientes, sin embargo es importante afianzarla con el objetivo de mantener dichos clientes y obtener renovaciones para el siguiente ciclo. A la vez el hecho de tener buena relación con sus clientes genera recomendaciones y crecimiento para la empresa.

Comunidad:

Helen Doron ha realizado ayuda social con sus comunidades, sin embargo no lo ha hecho en la comunidad del valle de Los Chillos, por lo que se busca generar el involucramiento de esta comunidad.

Medios de Comunicación:

A través de una buena gestión de medios, Helen Doron quiere darse a conocer y sobre todo lo que hace en relación a la enseñanza del inglés en Santo Domingo para en un futuro obtener un franquiciado y poder abrir una franquicia en dicha provincia.

Objetivos Comunicacionales

Objetivo General:

Mejorar la comunicación externa de Helen Doron por medio de la implementación de cinco campañas de comunicación que buscan dar a conocer el mensaje institucional y potencializar su misión para generar mayor posicionamiento en el mercado.

Objetivos Específicos:

- ✓ Fortalecer la relación que existe entre Helen Doron con las 25 guarderías que actualmente con el fin de que renueven el servicio brindado para el siguiente ciclo.

- ✓ Dar a conocer lo que es y lo que hace Helen Doron para adquirir mayor clientes en el ingreso de ciclo de clases del mes de septiembre.

- ✓ Fortalecer la relación con los padres de familia actuales con el fin de que se renueven los contratos para el ciclo de clases del mes de septiembre.

- ✓ Lograr el involucramiento de los niños pobres de la comunidad de valle de Los Chillos con la organización a través de actividades de responsabilidad social. La Fundación con la que se trabajará es Antorcha de Vida.
- ✓ Dar a conocer la misión y visión de Helen Doron en los medios de comunicación de Santo Domingo con el fin de obtener un nuevo franquiciado y posicionamiento de la marca en dicha provincia.

Tema: Aprendiendo al Ritmo del Inglés

Helen Doron ha incorporado una nueva metodología de enseñanza del inglés y se dirigen a niños de entre 0 y 3 mese de edad. Ellos mantiene a la música y al ritmo como parte de la enseñanza, por lo que buscamos que a través de ese ritmo de enseñanza Helen Doron de a conocer a sus públicos externos, lo que es y a donde quiere llegar como franquicia dentro del mercado en el Ecuador. En base al concepto explicado anteriormente se han planteados las siguientes 5 subcampañas:

Bailando el mismo ritmo:

A través de esta campaña comunicacional se busca que las guarderías mantengan el servicio y la buena relación con Helen Doron se utiliza al ritmo como estrategia para afianzar y recordar la metodología de enseñanza. Por lo tanto, se pretende que las guarderías mantengan la misma línea de trabajo.

Únete al nuevo ritmo del inglés:

Por medio de esta campaña se pretende dar a conocer a Helen Doron como instituto de inglés pero posicionar en la mente de los posibles clientes su ventaja competitiva y recalcar que enseñan este idioma a través de la música y el ritmo.

Que el ritmo del inglés no pare:

Helen Doron busca a través de esta campaña recordar la metodología de enseñanza a través del ritmo y la música como sus hijos aprenden el inglés como segunda lengua y así fortalecer la relación presente entre ellos y el instituto.

Creando un ritmo para todos:

Por medio de esta campaña se busca dar a conocer lo que es Helen Doron, pero a la vez lograr el involucramiento de niños pobres que no tienen acceso a este idioma y darles la oportunidad de aprenderlo y realizar diversas actividades por medio de acciones de responsabilidad social empresarial. Por ello se utiliza el verbo crear y el ritmo para de igual manera diferenciar de otros institutos de inglés.

Todos ganamos al ritmo del inglés:

Helen Doron por medio de esta campaña busca posicionar a la empresa en medios de comunicación de Santo Domingo y para ello utiliza al ritmo para fortalecer su ventaja competitiva y lograr un factor diferenciador de la competencia al enseñar inglés.

Campaña 1: Bailando al ritmo del inglés		
Público: 25 guarderías		
Problema: Helen Doron mantiene una relación bidireccional la cual es necesaria fortalecer para mantener el servicio brindado hacia este público y obtener la renovación de las 25 guarderías para el siguiente ciclo.		
Objetivo Específico	Estrategia	Duración
Fortalecer la relación que existe entre Helen Doron con las 25 guarderías que actualmente con el fin de que renueven el servicio brindado para el siguiente ciclo.	Utilizar el ritmo como analogía de la misma metodología de trabajo que se tiene en relación al inglés.	6 meses dividido en 2 meses por fase en diferentes meses del año
Etapa	Táctica	Mensaje
Expectativa	Enviar mediante WhatsApp una canción de 15seg y al final se colocará una frase. Se busca que sea directo y personalizado el servicio.	“Nos encontraremos pronto en el mismo ritmo” (CD)
Informativa	Creación del día Helen Doron en el que en Noviembre y Abril el personal les visitará con el fin de revisar los problemas o necesidades en base a una cartilla de servicios.	En la cartilla de servicios se colocarán cuatro parámetros establecidos para mejorar el servicio como: cumplimiento de objetivos con los niños requerimientos adicionales inconvenientes con el servicio otras solicitudes.
Recordación	Se les entregará una taza como agradecimiento de seguir manteniendo nuestra metodología de trabajo.	"Karen nunca dejemos de estar ”
Presupuesto Final		\$200

Expectativa:

Video Whatsapp que se enviará directamente a las 25 guarderías, se encuentra en el CD adjunto.

Informativa:

Adjunto se encuentra la cartilla que se llenará en cada una de las reuniones.

Recordación:

Campana 2: Únete al nuevo ritmo del inglés

Público: Posibles Clientes		
Problema: Falta de conocimiento por parte de los futuros clientes sobre la metodología nueva de enseñanza para que los niños de entre 0 y 3 meses puedan aprender inglés como lengua materna.		
Objetivo Específico	Estrategia	Duración
Dar a conocer lo que es y lo que hace Helen Doron para adquirir mayor clientes en el ingreso de ciclo de clases del mes de septiembre.	A través de aliados estratégicos llegar a posibles clientes y dar a conocer la nueva metodología de enseñanza del inglés.	Aproximadamente 10 meses del año (5 expectativa 2 informativa 3 recordación)
Etapa	Táctica	Mensaje
Expectativa	Generar convenio con 15 colegios para dar a conocer lo que es y hace Helen Doron.	Lista de colegios para el convenio y entrega de afiche del convenio al colegio.
Informativa	Convenio con diners para que los clientes obtengan el 15% de descuento en la semana diners. Si desea salir en mundo diners tiene un costo de \$2000 adicional	Recibe el 15% de descuento al inscribir a sus niños en Helen Doron
Recordación	Al final de las clases demostrativas se entregará una hoja de inscripción con descuentos.	Ficha de inscripción en un CD para entregar en el mismo las actividades después del curso
Presupuesto Final		\$150 / \$2150

Expectativa:

Adjunto se le entregará una lista de 15 posibles colegios con los que se puede realizar el convenio



Informativa:



Recordación:



Campana 3: Que el ritmo del inglés no pare

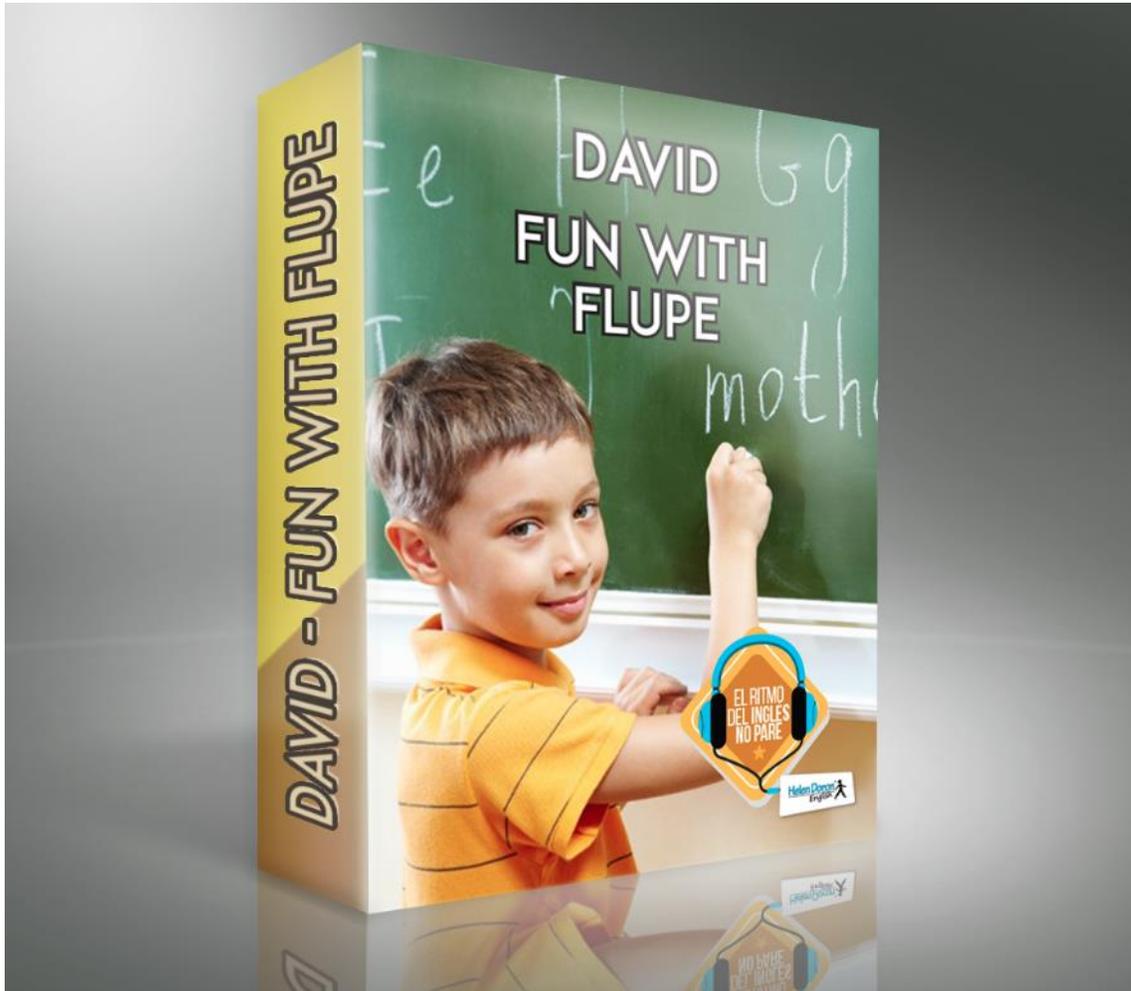
Público: Clientes		
<p>Problema: Helen Doron mantiene una relación estable con sus clientes, sin embargo es importante afianzarla con el objetivo de mantener dichos clientes y obtener renovaciones para el siguiente ciclo. A la vez el hecho de tener buena relación con sus clientes genera recomendaciones y crecimiento para la empresa.</p>		
Objetivo Específico	Estrategia	Duración
Fortalecer la relación con los padres de familia actuales con el fin de que se renueven los contratos para el ciclo de clases del mes de septiembre.	Utilizar las emociones para crear una conexión diferente entre las actividades que hace el niño en Helen Doron y los logros obtenidos.	Siete meses 3 en expectativa 3 informativa (continuar) 1 recordación
Etapa	Táctica	Mensaje
Expectativa	Mailing de expectativa (si el niño va a al nivel 2, un video de los niños del nivel 2 que ya sale, súper emotivo)	"Próximamente recibirás el ritmo Helen Doron"
Informativa	Grupo de WhatsApp con nombre de canción de la metodología donde se informe del paso y las fechas importantes.	Fotos de los niños durante clases
Recordación	Entrega del libro de actividades el día del niño con el foto del niño en la portada el 15 de Julio en la clausura de ciclo.	"David Fun With Flupe"
Presupuesto Final		\$200

Expectativa:

Adjunto se encuentra un video que será enviado a los padres de familia directamente.

Informativa:

Recordación:



Campana 4: Creando un ritmo que ayuda

Público: Comunidad		
Problema: Helen Doron ha realizado ayuda social con sus comunidades, sin embargo no lo ha hecho en la comunidad del valle de Los Chillos, por lo que se busca generar el involucramiento de esta comunidad.		
Objetivo Específico	Estrategia	Duración
Lograr el involucramiento de los niños pobres de la comunidad de valle de Los Chillos con la organización a través de actividades de responsabilidad social. La Fundación con la que se trabajará es Antorcha de Vida.	Realizar actividades y acciones de responsabilidad social para lograr el involucramiento de niños pobres con Helen Doron	4 meses dividido en un mes expectativa, 1 informativa y 2 recordación
Etapa	Táctica	Mensaje
Expectativa	BTL: Pintar unas gradas de la fundación como piano.	“Creando un ritmo que ayuda. Helen Doron”
Informativa	Una mañana con varias actividades y juegos infantiles, primero darles clases de ingles	La mañana en la Fundación para darles clases y realizar las actividades por le día del niño.
Recordación	Crear un periódico del ritmo en el que se hable de lo que pasó en la fundación para la comunidad de Helen Doron	Entrega del periódico en el que se pueden observar las actividades realizadas y publicación en redes sociales sobre las actividades.
Presupuesto Final		\$170

Expectativa:**Informativa:**

Realización de las clases de inglés a los niños de la Fundación Antorcha de Vida

Recordación:



Campaña 5: Todos ganamos al ritmo del inglés

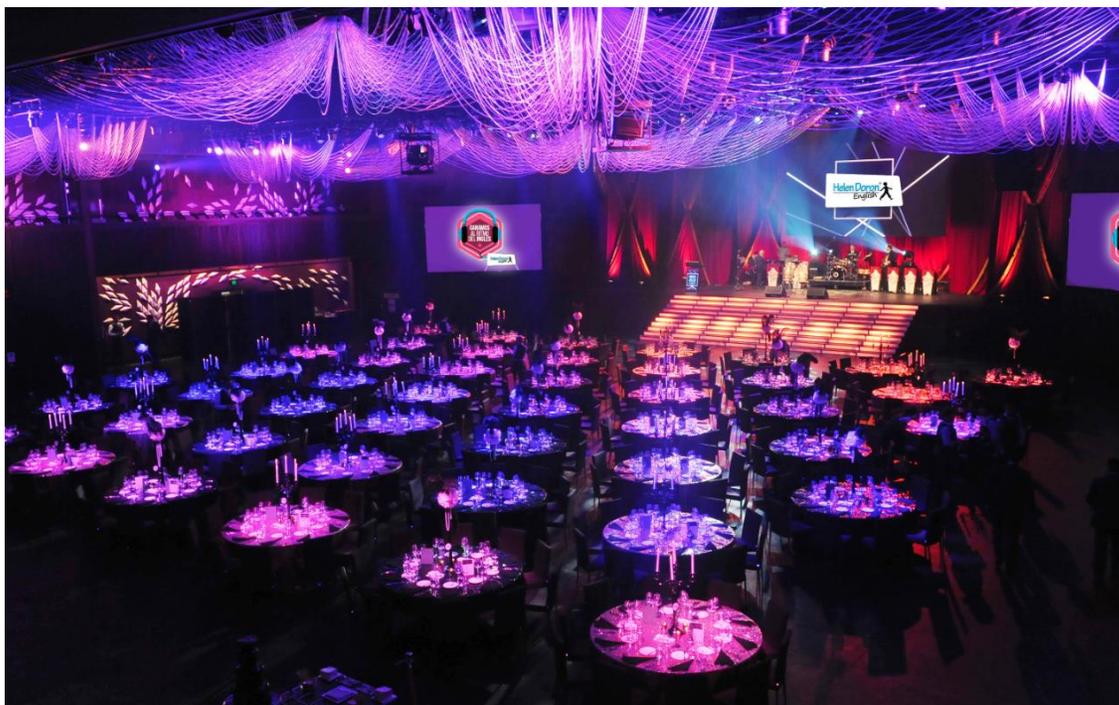
Público: Medios de comunicación

Problema: A través de una buena gestión de medios, Helen Doron quiere darse a conocer y sobre todo lo que hace en relación a la enseñanza del inglés en Santo Domingo para en un futuro obtener un franquiciado y poder abrir una franquicia en dicha provincia.

Objetivo Específico	Estrategia	Duración
Dar a conocer la misión y visión de Helen Doron en los medios de comunicación de Santo Domingo con el fin de obtener un nuevo franquiciado y posicionamiento de la marca en dicha provincia.	Posicionar a la marca a través de dar a conocer la metodología innovadora de enseñanza del inglés y las ventajas de que niños de 0 a 3 meses lo aprenden.	Siete meses divididos en 3 etapas 1 informativa 3 recordación
Etapa	Táctica	Mensaje
Expectativa	Realización de la gira de medios en los medios de comunicación de Santo Domingo.	Entrevistas para conversar sobre la metodología de enseñanza.
Informativa	Realización del evento de lanzamiento de la nueva franquicia obtenida en Helen Doron como primicia de la implementación de la nueva metodología de enseñanza.	Saliendo de “Todos ganamos al ritmo del inglés, interesada en probar la nueva metodología de enseñanza
Recordación	BTL: USB con las fotos del evento.	Fotos de las actividades y lo que fue el evento de lanzamiento de Helen Doron en Santo Domingo
Presupuesto Final		\$1110

Expectativa:

Se realizará la gira de medios con el fin de generar expectativa sobre el lanzamiento que se va a realizar en Santo Domingo.

Informativa:

Recordación:



Cronograma

Helen Doron English													
Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Bailando el mismo ritmo													
Canción													
Visita													
Taza													
Únete al nuevo ritmo del inglés													
Convenio colegios													
Descuento Diners													
Ficha inscripción													
Que el ritmo del inglés no pare													
Video nivel del niño													
Grupo de Whatsapp													
Libro de actividades													
Creando un ritmo que ayuda													
Pintar gradas													
Día del niño													
Periódico													
Todos ganamos al ritmo del inglés													
Gira medios													
Evento de lanzamiento													
Entrega USB													

	Expectativa
	Informativa
	Recordación

Presupuesto

	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Precio Final
Campaña 1 “Bailando al ritmo del inglés”	Video de expectativa	\$0	-	\$0
	Tazas	\$8,00	25	\$200
INVERSIÓN CAMPAÑA 1				\$200
Campaña 2 “Únete al nuevo ritmo del inglés”	Convenios colegios	\$0	-	\$0
	Aparición mundo diners O descuento	\$2000 o \$500	1	\$2000 (tentativo) \$500
	CD	\$1,50	100	\$150
INVERSIÓN CAMPAÑA 2				\$2150
Campaña 3 “Que el ritmo del inglés no pare”	Libro de actividades	\$20	10	\$200
INVERSIÓN CAMPAÑA 3				\$200
Campaña 4 “Creando un ritmo para todos”	Pintar las gradas de la fundación	\$150	1	\$150
	Periódico que Helen Doron	\$20	6 meses	\$120
INVERSIÓN CAMPAÑA 4				\$170
Campaña 5 “Todos ganamos al ritmo del inglés”	Evento que incluye logística.	\$1000	1	\$1000
	USB	\$10	11	\$110
INVERSIÓN CAMPAÑA 5				\$1110
Valor del diseñador				\$300
Comisión				\$500
INVERSIÓN TOTAL CON MUNDO DINERS				\$4630
INVERSIÓN TOTAL				\$3030

Conclusión

En conclusión, en base a la investigación realizada la comunicación ha surgido y evolucionado con el paso del tiempo, por lo tanto en la actualidad se trata de un herramienta que se encuentra inmersa en cada momento, acción y proceso de toda persona. Así mismo, el proceso de comunicación es indispensable para determinar las estrategias que una organización requiere para transmitir adecuadamente cada uno de sus mensajes tanto a sus públicos internos, como externos. Por lo tanto, por medio de la comunicación se pueden plantear estrategias que permita que las organizaciones fortalezcan y generan interacciones positivas con todos sus públicos.

La comunicación organizacional se centra 100% en estrategias que permiten cumplir los objetivos empresariales que ayudan que la empresa no sólo mejor su ambiente de trabajo y sus colaboradores crezcan, sino también que la empresa se desarrolle dentro del mercado en el que se encuentra. Cada una de las estrategias planificadas crean un vínculo fuerte a largo plazo con cada uno de sus stakeholders o públicos, al igual que con otras institucionales que pueden formar parte y contribuir al crecimiento de la empresa.

Por otro lado, este tipo de comunicación a pesar de encontrarse relacionada y ser globalizada existen varios puntos importantes que siempre se deben cumplir. Entre ellos la comunicación debe ser gestionada de forma interna y externa, siempre teniendo en cuenta los públicos objetivos a los que se va a dirigir. A través de la gestión de comunicación la empresa debe mostrar cada acción y mensaje con coherencia reflejando

su identidad y personalidad con el objetivo de que todos sus públicos sepan identificarlos y lograr un posicionamiento adecuado para lograr la identificación de los mismos con la empresa.

En relación a los métodos de investigación, los cuales nos permiten conocer el tipo de comunicación que tiene una empresa, el más relevante es la auditoria interna. Esta herramienta de investigación ayuda a conocer y medir de forma cuantitativa el ambiente laboral, la eficacia de los canales de comunicación, y el tipo de interacción que existe entre jefes y subordinados. Esta técnica de comunicación la organización tiene puede plantear diversas estrategias comunicacionales que le permita mejorar tanto los canales como el nivel de comunicación que se da en la empresa. El mejorar la comunicación interna hace que no sólo mejore el ambiente dentro de la organización y la empresa pueda adquirir nuevos colaboradores, sino también que sus empleados crezcan y se desarrollen de igual forma por lo tanto la organización se desarrolla.

Finalmente, en relación a identidad, reputación e imagen es importante que toda empresa tenga una cultura organizacional bien estructurada. Esto hace que la identidad de la empresa sea fuerte y se la pueda transmitir hacia todos su públicos. El tener una identidad adecuada hace que la organización resalte sobre la competencia, por lo tanto se fortalece a largo plazo la interacción con los diverso públicos que se relaciona.

La franquicia Helen Doron Quito es una empresa con una estructurada determinada, Helen Doron English cuenta con una misión y visión realistas, ya que además de brindar una forma divertida y creativa para aprender inglés, es una empresa a

nivel mundial que tiene como metodología enseñar el idioma a niños desde los 3 meses, lo que diferencia a esta empresa de las demás. Sin embargo, después de analizar las encuestas, podemos concluir que los colaboradores de Helen Doron Ecuador a pesar de que conocen su misión desconocen la visión de la empresa y, al ser un instituto educativo, cada miembro deberá reflejar permanentemente el compromiso y la responsabilidad con la que cumplen cada uno de los parámetros dentro de la empresa. Por otro lado, se puede ver que no conocen al 100% los valores corporativos y al no conocer sus rasgos de identidad, el compromiso de los trabajadores puede llegar a ser muy bajo.

Por otro lado, a nivel de comunicación se pudo concluir que la franquicia de Helen Doron Quito tiene muy clara la importancia de regirse y manejarse siempre en coherencia con la cabeza principal de la empresa Helen Doron Educational Group. Además, la organización tiene muy bien establecidos sus públicos y la manera en la que se debe transmitir la información. Sin embargo, consideramos que el instituto no cuenta con tácticas específicas de comunicación, para tener una buena relación con sus públicos internos.

Es importante implementar nuevos métodos para transmitir la información ya que esto permite mantener el orden. Esto lleva a que dentro de la organización se generen mensajes efectivos y eficientes, creando un ambiente laboral agradable y acogedor. Así mismo, es necesario que se transmita los mismos mensajes cada uno a través de herramientas que faciliten su transmisión en todas las sucursales de Helen Doron, el objetivo de esto es que los públicos externos de Helen Doron se sientan a gusto en

cualquiera de sus sucursales, por lo tanto exista un equilibrio y equidad dentro de Helen Doron Quito.

Adicionalmente, se pudo comprobar que es necesario mejorar la comunicación y el clima laboral, especialmente en la matriz principal de Helen Doron. También se debe implementar las herramientas adecuadas, para permitir que todas las sucursales tengan una comunicación eficiente y rápida. Por lo tanto, se debe trabajar de mejor manera los canales ascendentes, es decir que colaborador a jefe.

Debido a que el primer y más importante público de cualquier empresa deben ser siempre sus colaboradores, es transcendental buscar todos los medios para solucionar sus demandas, necesidades y sugerencias. Es por esto que, tras analizar los problemas a nivel interno, se plantearon ejes necesarios en los que se debe trabajar estratégicamente para que los colaboradores se sientan a gusto e identificados con el lugar que trabaja, ya sean los profesores o los dueños de cada franquicia.

La creación del concepto de “Helen Doron Song” cumple con las necesidades del cliente y su metodología de trabajo, ya que utilizan la música como un medio de enseñanza que les permitirá resolver cualquier inconveniente que exista dentro de la empresa. Se busca también aplicar tácticas creativas que responden al espíritu de integración y equidad que se pretende manejar en la organización.

El ejercicio práctico permitió comprender de manera más profunda la necesidad de establecer un proceso de pre diagnóstico, auditoría y desarrollo de campañas, con el

cual se puede medir la acción realizada antes y después de aplicar los cambios planteados. Entonces, en base a los porcentajes obtenidos en la auditoría previamente realizada, tomando en cuenta todas las campañas implementadas, se busca:

A Nivel de Identidad, la Campaña 1 se busca fortalecer en un 40% el conocimiento de los colaboradores en relación a los rasgos de identidad de la empresa como son la misión, visión, valores y filosofía. Dado a que consiste principalmente en una actividad dinámico, su identificación podrá ser más sencilla.

A Nivel de Herramientas, la Campaña 2 busca mejorar en un 60% progresivamente el uso y la optimización de los recursos comunicacionales, pues el correo interactivo y el Manual son tácticas de uso permanente que podrán ser consultadas a todo momento por cualquier colaborador. A Nivel de Canales, la Campaña 3 busca generar una respuesta favorable del 20% pues actualmente un 57% de colaboradores aportan con sugerencias, por lo que se espera aumentar esta cifra a 77% y así mejorar la relación entre la matriz y los encargados o dueños de cada sucursal.

La Campaña 4, A Nivel de Clima Laboral, busca mejorar en un 25% el ambiente laboral dentro de las sucursales, aplicando como plan piloto dentro de Helen Doron El Batán y al final de la campaña realizada se busca que los colaboradores generen un comportamiento cotidiano y se sientan mas satisfechos dentro de sus actividades. Con esto de igual manera no sólo se mejora la comunicación y relación entre compañeros de trabajo, sino también eliminar los rumores dentro de las sucursales.

Finalmente, se debe señalar que la propuesta listada anteriormente con las cuatro campañas fue analizada por las socias mayoritarias de Helen Doron Quito, quienes analizaron el presupuesto, la ubicación de las artes y el tiempo aproximado y determinaron que todo el proyecto es viable para las aspiraciones de la organización.

Recomendaciones

Helen Doron a pesar de ser una empresa pequeña y con pocos empleados, debería implementar campañas internas que tengan como objetivo solucionar cualquier problema que la empresa pueda tener en un futuro, fortalecer su cultura organizacional y mantener a cada público interno satisfecho y con un sentido de apreciación por parte de la empresa. Además, al tener campañas internas se crea una comunicación efectiva y coherente que alcanzara dar una buena reputación al instituto además de convertirse en un factor diferenciador de las demás empresas que ofrecen servicios similares a Helen Doron.

De igual manera, pensamos conveniente que la empresa mantenga siempre el contacto con la lingüística Doron para que el instituto se maneje siempre con concordancia y rigiéndose con el programa de Helen Doron Educational Group International. La esencia se transmite desde la sede y es sumamente importante que siempre se mantenga la comunicación con Helen Doron English, para que así cada franquicia proyecte siempre coherencia entre sí.

Finalmente podemos recomendar que el instituto Helen Doron Quito, organice eventos corporativos y actividades de desafíen la adrenalina y la confianza entre los individuos de cada franquicia. Al realizar este tipo de actividades se crean vínculos entre los empleados que favorecerán a largo plazo, el ambiente laboral como a la eficiencia de cada empleado; cuando un trabajador es feliz en su puesto de trabajo, la empresa será exitosa.

Como recomendación central se sugiere realizar otra auditoría al terminar los 12 meses aproximados de duración de las campañas, con el fin de analizar los puntos acertados y las fallas que aún se podrían solucionar o mejorar a través de nuevas estrategias. Es importante tomar en cuenta que la campaña para mejorar el ambiente laboral es un plan piloto que se irá construyendo junto con los colaboradores de cada sucursal, por lo que se debe tener en cuenta que puede ir sufriendo variaciones de acuerdo a las necesidades y resultados que se obtenga de la matriz de medición del ambiente laboral.

Referencias

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna. Proceso, disciplina y técnica*. Editorial: Gesbiblio. España. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde https://books.google.es/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=comunicacion+organizacional&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwioo57ehL_QAhVH7SYKHbt8DIAQ6AEILTA#v=onepage&q=comunicacion%20organizacional&f=false
- Arango, F. , Arébalos, A. , Barbosa, A. y Rey, F. , et.al. (2009) *Relaciones Públicas 2009, Radiografía: proyecciones y desafíos*. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/115_libro.pdf#page=61
- Beth, H. & Pross, H. (1990). *Introducción a la Ciencia de la Comunicación*. Extraído el 19 de Noviembre de 2016, desde <https://books.google.es/books?id=wU8b1lt2ey4C&printsec=frontcover&dq=comunicacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwis2MTrrsPQAhXIMSYKHXFSCjcQ6AEIZjAJ#v=onepage&q=comunicacion&f=false>
- Brandolini A. y González, F. (2009). *Comunicación Interna: Conceptos claves de la comunicación interna*. La Crujía, Páginas 25-36
- Brandolini A. y González, F. (2009). *Comunicación Interna: Los canales de CI y su sinergia*. La Crujía. Páginas 85-109
- Cabanas, C. (2004). *Auditorías de Comunicación Interna. Observatorio de la Comunicación Interna*. Extraído el 21 de Noviembre de 2016 desde <http://jasmerna.angelfire.com/ciauditoria02.pdf>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Extraído el 23 de Noviembre de 2016.

- Carretón, Ma.C. (2009). *Las Relaciones Públicas en la gestión de la Comunicación Interna*. España.
- Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional: técnicas y estrategias*. Universidad del Norte. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde <http://www.digitaliapublishing.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/visor/29443>
- Costa, J. (s.f.) *Master Dircom. Los profesores tienen la palabra*. Design.
- Costa, J. (s.f.) *DirCom on-line. El master de Dirección de Comunicación a distancia*. Design.
- Costa, J.(1993). *Identidad corporativa*. 1a edición. México. Editorial Trillas, SA de C.V., Pág. 125
- Costa, J. (2005). *DirCom on line, Los componentes de la identidad*. Barcelona: Grupo Editorial Design.
- Díaz, J. (2013). *¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?*. Extraído el 23 de Noviembre del 2016 desde <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Fernández, F. (s.f). *Capítulo 5: Funciones de la comunicación interna*. Extraído el 30 de Noviembre de 2016, desde http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/05_funciones.pdf;jsessionid=FC95D9FA9FE296F5A314292574CEF748.tdx1?sequence=6
- García Mestanza, Josefa et adl. (1999): *La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica*. Revista Latina de Comunicación Social, 18. Recuperado el 21 de Noviembre de 2016 desde: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999gjn/81haba3.htm>

Krishnamurthy, S. & Dejan, V. (2013) *Relaciones Públicas Globales*. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde <http://www.digitaliapublishing.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/visor/24522>

Lencinas, A. (2003). *Imagen Corporativa*. Facultad de Ciencias de la Comunicación.

López, Y. (2016). *Filosofía organizacional y su importancia*. Extraído el 30 de Noviembre del 2016 de <http://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>

Medina, P. (2014). *Marca y Comunicación Empresarial*. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde <http://www.digitaliapublishing.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/visor/29231>

Morales, F. (2001). *La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas*. Extraído el 19 de Noviembre de 2016, desde <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>

Tech Monterrey. (2015). *La Comunicación: Qué es, Concepto, Elementos y Tipo*. Extraído el 20 de Noviembre de 2016 desde <http://www.websaber.net/comunicacion/>

Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional: La Comunicación Interna*. La Crujía Ediciones. Páginas 7-41

Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación*. Extraído el 20 de Noviembre de 2016.

Rojas, O. (2012). *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. España. Extraído el 21 de Noviembre de 2016 desde https://books.google.es/books?id=0x7njUWRxxcC&printsec=frontcover&dq=las+relaciones+públicas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjIr5zkrLvQAhVCZCYKHcJUB_UQ6AEILzAE#v=onepage&q&f=false

Sanchez, M.L. (s.f) *Desarrollo de la comunicación externa en la empresa*.

Saló, N. (s.f.) *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona Management Review. Páginas 37-44

Seitel, F. (2002). *Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas*. Capítulo 1: ¿Qué son las relaciones públicas? Madrid España

Villafañe, J. (2004). *Entorno al concepto de reputación*. Extraído el 14 de Noviembre de 2015.

Xifra, J. (2007) *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona España. Extraído el 21 de Noviembre de 2016 desde https://books.google.es/books?id=Yd-LGSm41Y4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Anexos

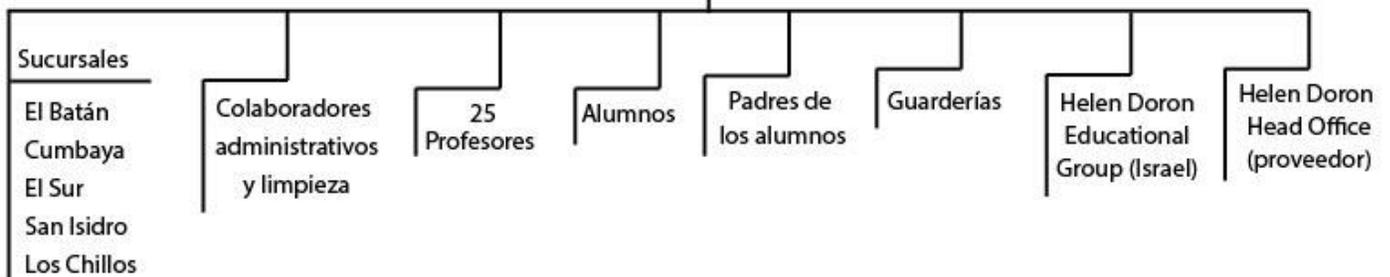
Anexo 1

Manual de identidad visual que se encuentra adjunto en el CD.

Anexo 2: Mapa de Públicos Internos

MAPA DE PÚBLICOS DE HELEN DORON EARLY ENGLISH

Helen Doron  [®]
Early English



Anexo 3: Fotos

