

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de comunicación interna y campañas internas y
global para Fastline**

Proyecto Integrador

Melissa Alexandra Villalba Arciniegas

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 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 y campañas internas y
global para Fastline**

Melissa Alexandra Villalba Arciniegas

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:

Melissa Alexandra Villalba Arciniegas

Código:

00118074

Cédula de Identidad:

171595445-7

Lugar y fecha:

Quito, 18 mayo de 2017

Dedicatoria

Este proyecto lo dedico con mucho amor a quienes me enseñaron que con dedicación y pasión se puede cambiar al mundo, mis padres Jorge Villalba y Sandri Arciniegas. Gracias a todos las personas que me rodean por ayudarme a crecer en mi carrera profesional pero sobre todo por ayudarme a crecer como persona, que es lo más importante.

Agradecimientos

Estoy orgullosa de este tesis que fue hecha no solo con esfuerzo sino también con mucha dedicación. Mi familia ha sido siempre el pilar más importante en esta etapa de mi vida y es por eso que quisiera agradecerles. En primer lugar, a mis padres, quienes me apoyaron en cada momento durante este proyecto y siempre estuvieron a mi lado, convirtiéndose en el apoyo más grande que me ayudó a salir adelante con motivación en momentos difíciles, son las personas que más admiro. Gracias por enseñarme que a pesar de los obstáculos que se nos presenten, nunca hay que dejarse vencer, sino luchar por lo que uno quiere con perseverancia. En segundo lugar, gracias a mi hermana, una de las mujeres que más quiero y mi mejor amiga, gracias por tu espíritu alegre y constante apoyo a pesar de estar lejos. En tercer lugar, quiero agradecer a Juanse, gracias a tu amor, paciencia y ayuda incondicional en estos 5 años, me llena saber que este etapa la empezamos y terminamos juntos.

En especial, quiero agradecer de nuevo a mi mamá, quien me ha llenado siempre de amor, apoyo y de buenos consejos ayudándome a ser la persona que soy hoy. Gracias por siempre creer en mí, enseñarme con dulzura a ser una persona de bien y sobre todo recordarme siempre ser positiva para no temer a la vida. No ha sido fácil el camino, pero contigo a mi lado lo he logrado con mucho orgullo.

Gracias a mis amigas y mis profesores por enseñarme que la universidad puede ser una de las mejores experiencias en la vida.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo exponer diversas bases y conocimientos esenciales claves para el profesional de comunicación, para poder así comprender realmente la importancia de la misma a nivel organizacional. Por lo tanto, se pretende exponer conceptos y teorías bases de la comunicación en general, la comunicación organizacional, y sus elementos a tomar en cuenta como lo son los públicos objetivos, la cultura corporativa, la identidad, imagen y reputación organizacional, seguido de lo que es la comunicación interna, la auditoría de comunicación interna y por último, la comunicación externa, el DirCom y las Relaciones Públicas, todos estos como elementos básicos que ayudan al crecimiento y desarrollo de la organización.

Palabras clave: Comunicación, auditoría de comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, herramientas, stakeholders, identidad, imagen, reputación, DirCom, relaciones públicas, estrategias.

ABSTRACT

This paper aims to expose several key bases and essential knowledge for the communication professional, in order to understand the importance at the organizational level. Therefore, it is intended to expose concepts and basic theories of communications in general, organizational communication, and its elements to consider as are the target audiences, identity, image and organizational reputation, followed by what is internal communication Internal, communication auditing and, finally, external communication, DirCom and Public Relations. all these as basic elements that help the growth and development of an organization.

Keywords: Communication, communication audit, organizational communication, internal communication, external communication, tools, stakeholders, identity, image, reputation, DirCom, public relations, strategies.

TABLA DE CONTENIDO

JUSTIFICACIÓN	9
INTRODUCCIÓN	10
MARCO TEÓRICO	11
La Comunicación	11
Comunicación Organizacional, pieza clave para el éxito	16
Stakeholders.....	21
Identidad, imagen y reputación	23
Cultura organizacional.....	23
Identidad Corporativa.....	24
Imagen corporativa.....	26
Diferencias entre imagen e identidad	29
Reputación.....	30
Comunicación Interna	34
Auditoría de comunicación	42
Comunicación Global	49
La comunicación externa.....	49
Relaciones Públicas	52
DIRCOM	67
AGENCIA DE COMUNICACIÓN TURÍSTICA	71
Concepto	72
Identidad Corporativa	73
Misión.....	73
Visión	73
Valores.....	73
Filosofía.....	73
Organigrama	75
Metodología	78
1: Escuchar y Descubrir.....	78
2: Explorar el terreno.....	79
3: Plasmear sueños	79
4: Empezar la marcha y alcanzar los sueños.....	79
Servicios	80
AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA FASTLINE	84
Historia	85
Servicios	85
Misión	87
Visión	87
Valores de Fastline	88
Filosofía	88
Objetivos	89
Objetivo General	89
Objetivos específicos.....	89
Normas de comportamiento	89
Manual de Identidad Visual (Anexo 1)	91
Metodología de investigación	91
Técnicas	92
Mapa de públicos Internos	94
Matriz de Públicos (Anexo 2)	94

Resultados Encuestas.....	95
Áreas administrativos	95
CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	119
Objetivo General.....	119
Concepto de la campaña.....	119
Mensaje de campaña “Equipo Fastline”.....	121
DESARROLLO DE CAMPAÑAS	121
Campaña #1.....	121
Explicación:	121
Objetivo Específico:	122
Campaña #2.....	130
Explicación	130
Objetivo Específico:	130
Campaña #3.....	135
Explicación	135
Objetivo Específico	135
Campaña #4.....	145
Explicación	145
Objetivo Específico	146
Campaña #5.....	150
Explicación	150
Objetivo Específico	150
CRONOGRAMA CAMPAÑAS INTERNAS.....	155
PRESUPUESTO TENTATIVO	157
CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL.....	159
Objetivo general.....	159
Concepto de la campaña.....	159
Públicos Externos Fastline	161
Mapa de públicos externos.....	163
Campaña #1.....	164
Explicación:	164
Objetivo Específico:	164
Campaña #2.....	169
Explicación	169
Objetivo Específico	169
Campaña #3.....	173
Explicación	173
Objetivo Específico:	174
Campaña #4.....	181
Explicación	181
Objetivo Específico	181
Campaña #5.....	188
Explicación	188
Objetivo Específico	188
CRONOGRAMA CAMPAÑAS GLOBALES	195
PRESUPUESTO TENTATIVO	198
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	200
BIBLIOGRAFÍA	202
ANEXOS.....	208

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Modelo de Bradok.....	12
Ilustración 2. Modelo de Shannon y Weaver	13
Ilustración 3. Fases para realizar auditoría.....	48
Ilustración 4. Áreas de Master Dircom	67
Ilustración 5. Públicos internos de Fastline	94
Ilustración 6. Conocimiento de la misión administrativos	95
Ilustración 7. Opción correcta de la misión en áreas.....	95
Ilustración 8. Conocimiento de visión.....	96
Ilustración 9. Conocimiento de los servicios administrativos	97
Ilustración 10. Valores que representan a Fastline	98
Ilustración 11. Conocimiento de símbolo de la empresa	98
Ilustración 12. Herramientas entre áreas.....	99
Ilustración 13. Calificación herramientas de comunicación	99
Ilustración 14. Calificación herramientas de comunicación	100
Ilustración 15. Información deseada en Fastline	101
Ilustración 16. Información deseada en Fastline	101
Ilustración 17. Frecuencia de la información emitida.....	102
Ilustración 18. Calidad que describe la información especial	103
Ilustración 19. Afirmación sobre jefe superior	104
Ilustración 20. Afirmación sobre jefe superior	104
Ilustración 21. Afirmación sobre jefe superior	105
Ilustración 22. Afirmación sobre jefe superior	105
Ilustración 23. Afirmación sobre jefe superior	106
Ilustración 24. Afirmación sobre jefe superior	107
Ilustración 25. Manera de transmisión de la información interna	107
Ilustración 26. Comunicación con jefe.....	108
Ilustración 27. Manera de transmisión de la información interna	109
Ilustración 28. Satisfacción sobre la sugerencia	109
Ilustración 29. Dificultad de comunicación con áreas	110
Ilustración 30. Conocimiento de la misión concesionarios	111
Ilustración 31. Conocimiento de la visión concesionarios	111
Ilustración 32. Aspectos que identifican a Fastline	112
Ilustración 33. Valores que identifican a Fastline	113
Ilustración 34. Sentido de pertenencia a Fastline	113
Ilustración 35. Calificación herramientas de comunicación	114
Ilustración 36. Talleres deseados por concesionarios	114
Ilustración 37. Competencias de atención al cliente.....	115
Ilustración 38. Competencias de la supervisión de atención al cliente	116
Ilustración 39. Nivel de satisfacción después de una sugerencia	117
Ilustración 40. Información oficial de la empresa.....	118
Ilustración 41. Mapa de públicos externos Fastline	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes de la identidad (Costa, s/f, p.128)	25
Tabla 2. Diferencias entre imagen y reputación (Villafañe, s/f, p.29).....	33
Tabla 3. Objetivos de la CI (Brandolini, González, 2009)	36
Tabla 4. Objetivos de la CI (Saló, s/f, p.38).....	36
Tabla 5. Objetivos de la CI. (Saló, s/f, p.38).....	37
Tabla 6. Errores de quiénes utilizan la CI (Brandolini, González, 2009, p.29).....	39
Tabla 7. Dimensiones de una auditoría interna (Reyes, 2012, pp.2-3).....	45
Tabla 8 . Diferencia entre Publicidad y RRPP (Castillo, 2009, pp.26-29)	62
Tabla 9. Departamentos de Fastline	93
Tabla 10. Públicos Externos Fastline.....	161
Tabla 11. Matriz de relación públicos	162

JUSTIFICACIÓN

Actualmente, muchas empresas carecen de un departamento de comunicación, al no saber la importancia que tiene la misma en el crecimiento de las organizaciones. En el mercado actual, existen diversos ejemplos de estrategias de comunicación utilizadas para llevar a cabo proyectos innovadores y que destaquen de la competencia. Sin embargo, las empresas al pensar en comunicación únicamente enfocan sus esfuerzos a nivel externo, cuando en realidad el éxito de una empresa se basa en una buena comunicación interna que permita mejorar el ambiente interno social y laboral entre los colaboradores.

Por lo tanto, es necesario entender de manera clara lo que es la comunicación organizacional, los procesos y estrategias que esta conlleva para poder así desarrollar un plan de comunicación y campañas exitosas aplicables en la vida laboral.

INTRODUCCIÓN

Se conoce que la comunicación es un proceso que está presente en el día a día de todos los seres humanos y es gracias a ella que se logra transmitir la información de manera eficaz. Con el tiempo surgieron diferentes teorías e ideas que recalcan la importancia de la comunicación en la sociedad y en las relaciones interpersonales. Sin embargo varios expertos comenzaron a estudiar la comunicación como una función directiva en las organizaciones, a partir de la necesidad que tienen hoy en día las organizaciones de poseer la misma como una herramienta para mejorar los procesos corporativos, establecer relaciones con públicos internos y externos, y sobre todo para cumplir con los objetivos organizacionales planteados en los diferentes ámbitos. Asimismo, se ha comprobado que una comunicación eficaz permite que la organización construya una identidad corporativa y por lo tanto, cree una imagen y una reputación de la organización positiva entre sus públicos estratégicos.

Es por eso que durante este proceso, los públicos y la relación con los mismo, es esencial para que la empresa tenga éxito dentro del mercado. Por lo tanto, es importante empezar con una revisión de conceptos básicos de comunicación para poco a poco entender el por qué la comunicación es tan importante para la supervivencia de las organizaciones.

MARCO TEÓRICO

La Comunicación

La comunicación ha estado presente desde hace mucho tiempo en la sociedad y es gracias a ella que se ha podido dar un buen funcionamiento entre los seres humanos y un correcto intercambio de información entre los mismos. Por lo tanto, antes de iniciar con una definición sobre qué es comunicación, es preciso mencionar que hoy en la actualidad la comunicación, se ha convertido en la clave para que cualquier interacción se pueda llevar a cabo y más aún cuando el ser humano tiene la necesidad de crear organizaciones, es decir que a lo largo de su vida, va creando grupos afines a él, para poder desarrollarse profesionalmente y personalmente.

Es por eso que, a través de la historia se ha visto a la comunicación como una de las capacidades del ser humano que lo diferencia con el resto de especies. Entonces, ¿qué es lo que significa realmente comunicar?

Carlos Ongallo, autor de *“Manual de comunicación”* menciona que, la razón de ser de la comunicación es la información, es decir, es el contenido y lo que la comunicación busca y logra transmitir en sí. Esto es esencial dentro de una actividad entre dos personas en el día a día y aún más en las funciones tanto internas como externas que realiza una organización, citando a Edward de Bono, “ la información es el oxígeno de la empresa. Sin oxígeno no hay vida. Sin información, una empresa está muerta o en proceso de ello”. (Ongallo, 2007,p.3)

Debido a esto, la comunicación se ha ido convirtiendo en un proceso para transmitir mensajes y establecer relaciones interpersonales eficaces, para así evitar posibles conflictos. Por esta razón, la palabra comunicación significa común, del latín *communis*. “Posiblemente aquí se fundamenta el hecho de que el comunicador busque

establecer una comunidad de información – en el sentido de asociación- con otro receptor, vislumbrándose un vínculo entre los dos conceptos”. (Row, 2008, p.25)

Varios expertos han analizado a la comunicación desde varias perspectivas, debido a que al término le han dado diferentes connotaciones y significados. Para Shannon y Weaver, a la comunicación como “la transmisión de información en un mensaje entre dos instancias (receptor y emisor) por medio de una canal en un contexto que afecta a la transmisión”. (Universidad de Murcia, 2012, p.28) Es decir, de la comunicación permite una transmisión de la información, a través de símbolos con la capacidad de poder codificar, almacenar y procesar.

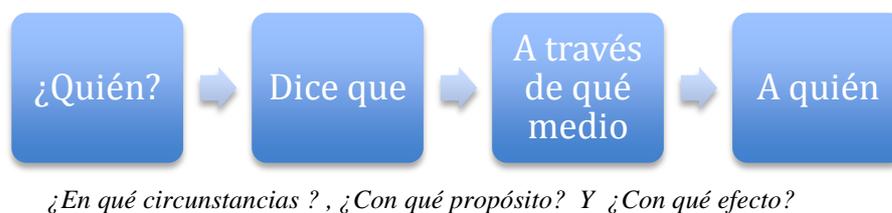


Ilustración 1: Modelo de Bradok 1958. (Fernández, 2013, p.1)

Aseguran que la comunicación es un proceso de intercambio, en el cual está involucrado un emisor, un receptor, un mensaje, un canal para codificar y una fuente de ruido, el cual es un factor externo que pide una comunicación eficaz. Por lo tanto, una de sus investigaciones más relevantes es “*el modelo técnico general de la comunicación,*” en el cual establecen un esquema básico del proceso. En este proceso se encuentran varias cuestiones elementales, que pueden verse perjudicadas por los ruidos, ya que estos dificultan e incluso afectan la información tanto del emisor como del receptor, y pueden llegar a generar malentendidos, desvíos de contenido y distorsiones importantes.

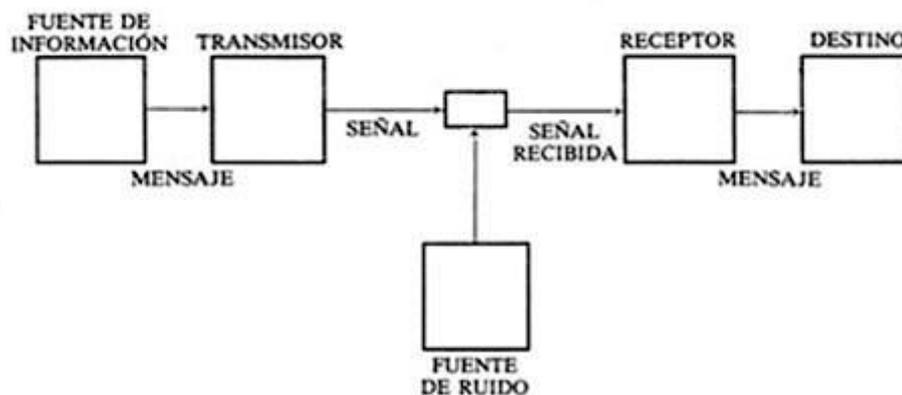


Ilustración 2: Modelo de Shannon y Weaver 1949 (Fernández, 2013, p.1)

Este fue modificado por Joan Costa, quien propone que hoy en día la gestión de las comunicaciones debe basarse en la regla de oro de la comunicación, la cual “sitúa en el foco del proceso, no al emisor, el mensaje o el medio, sino a su receptor. Es éste, en todos los casos, quien determina el lenguaje y el código que entiende [...] La comunicación se realiza con el receptor humano”. (Costa, 2012, p.1)

Para Shannon y Weaver (1949), dentro de cada teoría de comunicación se encuentra un problema fundamental, el cual en su teoría se denomina como “recepción exitosa del mensaje”. Esta preocupación surge cuando Shannon analiza que al momento de darse una comunicación, se pueden presentar dos inconvenientes que pueden impedir una comunicación eficaz : “el problema de cómo hacer llegar un mensaje a un punto determinado (delivery) y el problema de cómo garantizar la comprensión de ese mensaje (understanding)”. (Berthier, 2008,p.3)

Sin embargo, según varios estudios, se determinó que el problema de comprensión en un proceso de comunicación, tiene relación más con un problema de carácter psicológico o sociológico de la persona, ya que el hecho de que la misma entienda o no el mensaje, dependerá de “la disposición psíquica de su destinatario potencial como del

entorno lingüístico, educativo y socioeconómico en el que se encuentra ubicado”. (Berthier, 2008, p.4)

Ahora bien, es preciso definir lo que es ciencia de comunicación. Según Martín Serrano, “el término ciencias de la comunicación es todo aquello que tiene por objeto el análisis de las interacciones [...] es decir, son las que estudian todo proceso en el que se lleve a cabo la socialización humana”. (Díaz, 2012, p.8)

Debido a que a la comunicación se han otorgado varias definiciones, no es posible limitar este concepto en una sola explicación. Es por eso que la ciencia de la comunicación sigue siendo estudiada incluso en la actualidad, ya que la sociedad se encuentra en constante cambio y la comunicación debe adaptarse a las necesidades que surgen.

Por lo tanto, a continuación se presentarán varias definiciones importantes para entender a profundidad el concepto de comunicación:

En 1971 Anzieu expresa que la comunicación es “el conjunto de procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas – emisor, emisores- con una o varias personas – receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos”. (Ongallo, 2007, p.11)

Otra de las definiciones encontradas se da por Ongallo, quien expresa que “comunicación es un proceso de transmisión por parte de un emisor, a través de un medio, de estímulos sensoriales con contenido explícito o implícito a un receptor, con el fin de informar, motivar o influir sobre el mismo” (Ongallo, 2007, p.14)

Por otro lado, la comunicación es vista como un medio para poder establecer contactos, generar lealtad y compromiso, y sobre todo crear espacios para el intercambio de ideas. Asimismo, Bavelas y Jackson ofrecieron también su aporte para

entender de mejor manera a la comunicación, expresando que la comunicación no se da únicamente de manera intencional o eficaz, “que el mensaje emitido sea o no igual al mensaje recibido constituye una orden de análisis importante pero distinto, pues, en última instancia, debe basarse en evaluación de datos específicos, introspectivos y proporcionados por el sujeto”. (Row, 2008, p.26)

Por esta razón, existen dos aspectos como lo son el referencial y el conativo que forma parte de la comunicación humana, en donde el primero transmite los datos de la comunicación y el segundo explica cómo debe de entenderse esta comunicación. (Row, 2008, p.26,)

A pesar de que varias definiciones y modelos iniciales acerca de la comunicación han sido la base para comprender la comunicación contemporánea e incluso la relación entre el hombre y la comunicación, estos en muchos casos ya no definen o abarcan realmente lo que es hoy en día la comunicación, ya que, y tomando el ejemplo de modelos como el de Shannon y Weaver, se observa que estas y otras teorías de comunicación formuladas, dejan de lado la dimensión humana y son formalizadas matemáticamente, cuando en realidad la comunicación debe ser entendida como “una realidad eminentemente humana y social, donde los involucrados son hombres reales que intercambian significados capaces de modificar sus estados de conciencia y sus formas de interacción social”. (Berthier, 2008, p.4)

Es por esta razón, que existen varios tipos de comunicación, dependiendo del contexto y de las características de los receptores, entre estas se encuentran la comunicación interpersonal, la comunicación masiva y la comunicación organizacional, cual se ha convertido en uno de los elementos claves para el desarrollo de una organización.

Comunicación Organizacional, pieza clave para el éxito

Debido a los cambios constantes dentro del mundo laboral y a la complejidad de las organizaciones, estas deben dedicar parte de su tiempo a reforzar e investigar las diferentes áreas de la empresa en donde la comunicación organizacional tiene una incidencia decisiva para el progreso y crecimiento positivo de la misma. Entonces, ¿a qué nos referimos al hablar de comunicación organizacional?

En el año 1964, Redding y Sanborn definieron comunicación organizacional por primera vez como “el envío y recibo de información dentro de una organización, es decir, comunicados de trabajo, de incentivos de motivación, así como programas de retroalimentación entre superiores y empleados.” (La Catarina, s/f, p.6)

Hoy en día, se han formulado otras definiciones acerca del concepto. El autor Fernández de Collado, define el concepto la comunicación corporativa como, “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización e su medio”. (La Catarina, s/f p.12) Este además es un proceso que posee varios elementos que deben ser cumplidos para que esta sea efectiva, “deben existir emisores, receptores y diversos medios de comunicación interna que centralicen la información, pero sobre todo debe existir el factor de retroalimentación”. (La Catarina, s/f p.12)

Asimismo, Pablo Ansedo de la Universidad de Coruña, entiende la comunicación organizacional, “como el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten diádicamente y de manera seriada dentro del marco de la organización”. (2010, p.2)

De esta última definición, se pueden recalcar varios aspectos importantes:

- La comunicación organizacional está estructurada por mensajes.

- La comunicación organizacional está compuesta por elementos verbales y no verbales.
- La comunicación organizacional se transmite a través de una interacción entre dos sujetos o cadenas que se forman por suma de varias interacciones. (Ansedo, 2010, p.3)

Por último, Andrade define comunicación organizacional como “un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio”. (Andrade, 2005, p.16) Asimismo, indica que existen varias definiciones sobre este concepto, el cual cambia dependiendo del enfoque bajo el que se lo vea, por lo tanto, bajo esta idea se puede decir que se puede entender a la comunicación organizacional de tres maneras diferentes:

- *Proceso social:* David Berlo, autor especialista en comunicación, sostiene que “la comunicación es el proceso social fundamental. [...] Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos”. (Andrade, 2005, p.16)
- *Disciplina:* Esta se considera una disciplina, aún joven, ya que se puede decir que el inicio de sus esfuerzos serios y sistemáticos por desarrollarla, se dieron en la década de los setenta. De igual manera, a partir de este año, empezaron a surgir las asociaciones de profesionales en comunicación organizacional. (Andrade, 2005, p.16) Esto sin duda, ayudó a desarrollar el conocimiento y la investigación sobre el tema, para ser aplicados en las organizaciones.
- *Conjunto de técnicas y actividades:* “Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para

desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo e mensajes que se dan entre sus miembros, entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno”. (Andrade, 2005, p.16)

Fines de la comunicación organizacional

Se ha demostrado que la comunicación corporativa es una herramienta importante para el desarrollo y correcto funcionamiento de labores de una empresa, por lo que hoy en día se le ha atribuido un lugar en la gestión empresarial. Por lo tanto, la comunicación organizacional tiene como metas: “generar solidez de imagen corporativa; afianzar la identidad organizacional; lograr una identificación universal a través del uso más adecuado, oportuno y razonable de los diferentes canales, medios y herramientas de la comunicación”. (Ansedo, 2010, p.8)

Estas acciones permitirán que la empresa “construya una cultura corporativa, una estabilidad emocional laboral, lo que al mismo tiempo generará autoestima y sentido de pertenencia por parte de todos los colaboradores y superiores, para así crecer como organización cumpliendo con los objetivos propuestos.” (Guevara, 2006, p.46) Además, permitirá que la misma sobresalga de su competencia, “La función de la comunicación es esencial dentro de los diferentes mercados que están en constante competencia, por lo que para poder destacarse debe poseer una comunicación bidireccional y una transmisión de todos sus valores y objetivos.” (Villalba, 2015, p.2)

Es por esta razón, que la comunicación corporativa se ha convertido en una de las herramientas más importantes para conducir una empresa a su éxito. Esta, tiene el deber de transmitir varios tipos mensajes, cada uno con información estratégica. Para esto, Redding estableció los propósito de cada uno, según su tipología. (La Catarina, s/f, p.12)

- Mensajes de tarea: Son los mensajes que tienen que ver con la relación con los productos, servicios o actividades que tienen un especial interés para la organización y sobre todo son mensajes que buscan informar a los colaboradores acerca de sus actividades en su trabajo.
- Mensajes de mantenimiento: Este tipo de mensajes son las ordenes realizadas por los puestos de trabajo superiores para alcanzar las metas planeadas de cada uno de la actividades.
- Mensajes humanos: Estos “están dirigidos a los individuos de la organización considerando principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización”. (La Catarina, s/f, p.12) Además, busca esclarecer dudas entre los colaboradores y superiores, para entablar buenas relaciones laborales.

La comunicación organizacional nació de la necesidad de las empresas por alcanzar sus metas planteadas, lo que se logra una planeación estratégica de comunicación, procesos mejorados y canales formales e informales eficaces. Sin embargo, esto no es suficiente que la para que la empresa funcione de manera efectiva, ya que a partir de varios estudios, todo depende también de las actitudes que tome el personal ante los procesos de comunicación.

Para entender la importancia de la misma, podríamos imaginarnos una empresa en la que sus empleados no se comunican entre ellos, no poseen canales formales para comunicarse con sus colaboradores o superiores para relaciones eficaces, no existe un feedback por parte de los jefes a sus colaboradores, existe falta de información y motivación acerca de su buen desempeño, es claro que esta organización desaparecería en un corto plazo, por las fallas en su funcionamiento (Andrade, 2005, p.13)

Por ejemplo, hoy en día, son muchas las empresas que enfrentan problemas de comunicación por no conocer cómo gestionarla de manera correcta. Incluso, se han hecho varios estudios acerca de auditorías que miden la satisfacción laboral en los colaboradores de la organización, y se ha detectado que uno de los factores que peor es percibido dentro de una empresa es la comunicación, lo cual es perjudicial.

Una vez que una organización tiene en cuenta lo importante que es la comunicación y la necesidad de la misma, puede empezar a planificar de manera estratégica sus acciones tanto internas como externa,

al ser conscientes de la importancia que tiene una buena comunicación, procuran establecer y mantener en forma los canales que puedan facilitarla, incluyendo a los líderes formales, ya que éstos son, sin lugar a dudas, esenciales para que la información fluya vertical y horizontalmente. (Andrade, 2015, p.10)

Las organizaciones deben enfocarse en la necesidad que tienen de poseer una buena comunicación, debido a los cambios que se dan en el mercado con gran rapidez, causando así que exista mucha competencia entre las organizaciones. Esto ha obligado a las empresas a implementar estrategias innovadoras y planes de acciones estratégicos para optimizar su imagen, generando notoriedad para convertirse así en la primera opción de los públicos. Es en este momento dónde las organizaciones dan valor a los resultados que aporta la comunicación interna y la consideran, “como un instrumento de gestión necesario para apoyar los cambios y transformaciones de la empresa”. (Saló, s/f, p.37)

Una vez aplicada la comunicación en una empresa, es importante conocer que esta es responsabilidad de todos los colaboradores dentro de una organización, para que pueda desempeñarse de manera eficaz,

la comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. (Andrade, 2005, p.9)

La comunicación organizacional, se gestiona de dos maneras: comunicación interna y comunicación externa. La empresa al ser un organismo vivo debe relacionarse con su entorno mediante una buena comunicación y establecer lazos estratégicos con su diferentes públicos, ya que depende de estos que la organización crezca y cumpla sus objetivos.

Stakeholders

Las empresas son un organismo vivo dentro de un mercado, conformado por diversos públicos con los cuales la misma se relaciona de manera constante para lograr sus objetivos. Al crear buenas relaciones y una comunicación bidireccional con estos, ambas partes podrán tener beneficios y la empresa podrá destacarse de la competencia dentro del mercado al ser la primera opción entre sus públicos.

Para esto, la empresa tiene un deber con sus públicos y este se basa en que esta debe identificar de manera adecuada a los mismos, para poder saber cómo comunicar y direccionar sus mensajes y así poder llegar a cada uno de ellos eficazmente. Los públicos tienen un papel esencial para una organización, ya que estos forman una imagen y reputación sobre la organización, a partir de la identidad y cultura corporativa que transmite la misma.

Asimismo, es importante conocer que “la comunicación con los stakeholders facilita la estabilidad, facilita la construcción de las relaciones estables a medio–largo plazo; es

decir, que, a la hora de producirse un conflicto la gestión sea más eficaz”. (Di Genova, 2012, p.23)

Por lo tanto, se define a los stakeholders como, “cualquier individuo o grupo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización”. (Universidad de Navarra, 2009, p.1) Esta definición ha ido evolucionando, pero ha mantenido su fidelidad en cuanto al concepto general, sin embargo hoy en día se ofrece una explicación más completa acerca de los públicos, por lo tanto Ed Freeman explica que los stakeholders son, “aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización”.

Además, en esta nueva definición se presenta una distinción entre varios tipos de stakeholders, según sea su influencia, ya sea directa o indirecta sobre la empresa, estos son: los ‘primarios’ o ‘definicionales’ y los stakeholders instrumentales.

Los primarios son vitales para el crecimiento continuo y sobrevivencia de cualquier empresa, mientras los stakeholders instrumentales están en el entorno amplio de la empresa y son aquellos que pueden influenciar a los primarios (activistas, competidores, ambientalistas, medios de comunicación). (Universidad de Navarra, 2009, p.4)

Los stakeholders no son un grupo heterogéneo de personas, al contrario, son un conjunto de individuos con diferentes características e intereses, que tienen ciertas expectativas y obligaciones compartidas con respecto a la empresa. (Capriotti, 2013, p.39)

En la actualidad estos se han convertido en la clave para una buena reputación corporativa y para generar confianza y fidelidad sus públicos , “por esto, las empresas utilizan varias herramientas para crear un mejor canal de comunicación con sus públicos

tanto internos como externos y a cambio de esto recibir lealtad, credibilidad y un posicionamiento positivo dentro del mercado y dentro de la mente de las personas.”
(Villalba, 2015)

Identidad, imagen y reputación

Cultura organizacional

Como se mencionó, en la actualidad las organizaciones viven en una sociedad cada vez más demandante, por lo que estas deben enfocarse en renovar de manera constante sus estrategias de comunicación para que esta sea única frente a la competencia. Por lo tanto, la pregunta es ¿Cuál es la clave para que una empresa sobresalga de las demás? Esta es una de las dudas por las que atraviesan muchas empresas para poder alcanzar sus objetivos. Esto se logra a través de la cultura organizacional,

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se las considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está relacionado con la cultura. (González & Parra, 2008)

La cultura organizacional es la esencia de la empresa, va más allá de solo definir lo que es la empresa, al contrario, esta se convierte en la pauta que modela las actitudes y el comportamiento de los colaboradores de la empresa que se basa en los rasgos culturales como: misión, visión, valores, filosofía, comportamientos entre otros, y todo este conjunto de elementos construye la identidad corporativa. Por lo tanto, a través de la cultura organizacional, la empresa puede tener una identidad coherente y marcada, y conoce de manera clara sus objetivos para presentar de manera tanto interna como

externa su identidad, es decir el “soy yo y esto es lo que hago”.(Rowe, 2008, p. 115)

Identidad Corporativa

Al formar una cultura corporativa, la empresa tendrá una guía para conocer cómo alcanzar sus objetivos. Ahora bien, una organización debe de igual manera establecer quien es, es decir, tener una personalidad fuerte y definida para poder así ser reconocida por sus públicos, ser única frente a la competencia y sobre todo destacarse de las demás empresas a través de esta personalidad que se convierte en su ADN. Entonces, para entender el origen de este concepto se puede decir que,

Etimológicamente la identidad tiene sus raíces en ídem, que significa idéntico. Pero ese idéntico equivale a ser igual a sí mismo. Es la personalidad corporativa es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a una organización del resto. (...) Por tanto, identidad es lo que es la empresa y lo que hace. Según Costa el primer vector es la empresa en sí misma. Su identidad. La identidad es el ADN de la empresa”. (Row, 2008, p. 110)

Asimismo, la identidad ayuda a definir tres parámetros importantes acerca de la empresa: qué es, qué hace y donde está. A pesar de que la empresa adquiere valor a través de los intangibles que llaman la atención de los públicos, Joan Costa menciona que la identidad hoy en día ya no se entiende del todo como algo abstracto, sino que se ha materializado y se ha convertido en un instrumento privilegiado y en un lenguaje universal.

Existen dos cualidades o atributos que configuran la identidad en una empresa, que son los rasgos físicos y rasgos culturales.

1. *Rasgos físicos*: “Incorporan los elementos icónicos-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la empresa desde su entorno. Los dos aspectos básicos de la identidad física de una entidad incluyen una forma simbólica – la *marca/imagotipo* – y una *forma verbal* – *logotipo*”. (Gutiérrez, 2011, p.15)
2. *Rasgos culturales*: “Aportan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la organización, es decir, la personalidad (identidad) cultural de la institución se concibe como la manifestación, en forma codificada, de la cultura latente de la empresa”. (Gutiérrez, 2011, p.15)

De igual manera, se puede decir que la identidad es un sistema de signos, en donde se pueden encontrar la identidad verbal, identidad visual identidad cultural, identidad objetual y la identidad ambiental. Por lo tanto, en el texto “*Componentes de la identidad*”, Joan Costa describe lo siguiente:

Tabla 1. Componentes de la identidad (Costa, s/f, p.128)

1. Identidad verbal	Esta se refiere al nombre de la empresa. “Este principio de originalidad, de unicidad de los nombres adoptados, es simétrico a la originalidad y unicidad de la empresa – las que definen su identidad diferencial.” (Costa, s/f, p.128)
2. Identidad visual	Son los signos de naturaleza visual, es decir gráfica. Estos han ido adquiriendo importancia, los cuales ayudan a que la empresa será fácilmente recordada por varios públicos, “los signos símbolos logos, marcas, son elementos sensibles a la visión. (...) Pertenecen al mundo simbólico de percepciones, que es algo muy diferente del mundo de la realidades vividas en directo por cada quien”. (Costa, s/f, p.128)
3. Identidad cultural	La cultura organizacional forma parte de la identidad de una empresa y se basa en la conducta y el estilo que tienen los colaboradores de la misma.

Dentro de las organizaciones se da un proceso estructurado y coherente para una implantación de la identidad corporativa. Este proceso lógico debe llevarse a cabo únicamente cuando la empresa decide realizar cambios que alcancen estratégicamente la identidad corporativa o la dimensión institucional de la empresa o si se desea realizar cambios culturales. Son 9 pasos para dar lugar a este procedimiento como: Establecer el modelo de la identidad y un plan estratégico de la empresa que conlleva los objetivos corporativos, reformulación de los objetivos globales RRPP, formular un plan estratégico de comunicación aspectos financieros y administrativos, control de evaluación, entre otros.

Una organización debe construir una identidad fuerte de manera estratégica, para que así no solo logren las metas planteadas a nivel interno o externo, sino que la misma debe asegurarse de que todos sus elementos, estrategias y acciones tengan coherencia entre sí para fortalecer la comunicación y crear una buena imagen en la mente de sus públicos.

Imagen corporativa

La imagen es un aspecto que se encuentra en el plano más cotidiano de las personas, gobiernos e instituciones. Todas estas instituciones, a través de su identidad, buscan formar una imagen, que refleje su personalidad y a mismo tiempo forme una imagen que identifique quién es la empresa y los objetivos que busca alcanzar. Ahora bien, ¿qué es la imagen y cómo se forma?

La imagen corporativa abarca todos los comportamientos de la empresa.

No es sólo un hecho visual. [...] Comparando a la empresa con un ser humano, ésta posee una personalidad, una identidad y una imagen. Cada parte asume funciones que harán posible diferenciar a esa empresa de los demás. (Jijena, 2011, p.81)

Por otro lado, en el libro *La imagen corporativo como valor de marca*, los autores definen que,

La imagen corporativa es lo que una compañía quiere transmitir en un mensaje, es el conjunto de ideas que el público relaciona con nuestra empresa, siendo relacionada totalmente con la actividad de la misma, y algunos otros factores, destacando de entre ellos: la calidad en productos y servicios, atención al cliente, liquidez de la empresa, participación de mercado, distribución, rapidez y eficiencia, entre muchos otros. (Navarro, Loera, Chaparro, & Martínez, Polanco, 2015)

Asimismo, la comunicación organizacional define la imagen como “ la representación mental que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información que reciben de la organización. “(Jijena, 2011, p.84) Por lo tanto, la construcción mental que tienen las personas la empresa, es lo que se denomina como imagen corporativa.

Esta interpretación o percepción que cada persona va formado sobre una empresa, depende del contexto, de la relación que tiene la persona con la organización, las características de la persona y por supuesto las experiencias anteriores que ha tenido. Los actores principales de la creación de una imagen corporativa son: públicos externos, medios de comunicación masivos y sin duda la organización en si. (Villalba, 2015)

Como se mencionó anteriormente, todo lo que haga y diga una empresa, ya comunica algo sus públicos, “por tanto, toda acción comunicativa de la empresa puede ser considerada como acción de influencia en la formación o modificación de la Imagen Corporativa.” (Capriotti, 2013, p. 84)

Dentro de las organizaciones se da un proceso de formación de la imagen corporativa, en la cual sus pasos están interconectados, que a pesar de ser complejo es preciso de entender. Por lo tanto, en primer lugar se *encuentra el origen de la información*, en la cual se habla sobre el productor de la misma, ya sea la organización o su entorno. En segundo lugar, se da la obtención de información por parte de los individuos, en donde se analizan las estrategias y fuentes que utilizan los públicos para obtener información de la empresa. Por último, se encuentra *el procesamiento interno de la información en los individuos*, en donde se da el proceso cognitivo interno de las personas, para de esta manera procesar la información y formar una imagen corporativa de la empresa. (Capriotti, 2013, p.68)

Por lo tanto, la formación de una imagen es un proceso delicado, que debe llevarse a cabo de manera coherente, ya que esta percepción que pueden tener los públicos puede llegar a ser intangible y subjetiva.

Existen varias ventajas al crear una imagen, que las organización deben de tener en cuenta, entre estas: ocupar un espacio en la mente del consumidor, crear una diferenciación entre la empresa y sus competencias y disminuir la influencia de factores externos que puedan perjudicar a la empresa.

Es por esto que las empresas en la actualidad están al tanto que la imagen corporativa es esencial al momento de tener la primera impresión con sus públicos, ya que queda impregnada en la mente de las personas. Es por esto que, hoy en día existen muchas empresas líderes en cuidar su imagen a través de todos sus elementos formales desde el logotipo de la empresa hasta la arquitectura de todas sus instalaciones.

De igual manera, la organización debe cuidar del comportamiento y de los valores implementados en sus empleados, ya que estos son los que están en contacto con clientes, por lo que se convierten en el reflejo de la empresa,

Todo lo que los empleados hagan y digan en su relación directa con los diferentes públicos influirá, en gran medida, en la Imagen que tengan de organización. En este sentido, los empleados, además de ser los «representantes» de la organización, se les puede considerar como «expertos» acerca de la misma, y sus opiniones son tomadas como referencias válidas e importantes (como información «fidedigna y de peso») en relación con la organización. (Capriotti,2013, p.73)

Cada acto idea, producto, servicio, identidad visual, publicidad etc.. generan poco a poco la imagen de una empresa en la mente de sus públicos, al ser estos sujetos activos en la sociedad. Se debe tomar en cuenta que, estos elementos forman parte de lo que es la identidad de la empresa, “la elección de determinada tecnología, los productos que elabora o el servicio que presta, es información que emana hacia los diferentes públicos. Todo ese flujo comunicacional conforma la identidad de la empresa que, a la poste, contribuye a la generación de una imagen” (Rodríguez, 2008, p.110)

Diferencias entre imagen e identidad

Muchas veces se suelen confundir ambos términos, sin embargo varios autores se han dedicado a diferenciarlos y definen las diferencias de la siguiente manera:

La diferencia principal entre estos, se basa en que primero la empresa debe formar una identidad fuerte y coherente para poder así reflejar una imagen en sus públicos, “no hay imagen sin identidad pues la primera es el reflejo de la segunda que siempre y necesariamente la precede. [...] Por eso, comunicar, expresar la identidad por todos los recursos posibles, es construir la imagen.”. (Costa, s/f, p.126)

Asimismo, en el texto *Identidad Corporativa*, Gutiérrez menciona que,

“la principal diferencia de ésta (identidad) con respecto a la imagen, se centra en que aquella se refiere a la actividad organizada por parte de una empresa de difundir en un ambiente determinado su propia esencia, ésta (la imagen) alude a la interpretación que los públicos hacen de dichos actos.” (Gutiérrez, 2011, p.2)

De esta manera, y como se mencionó antes, se sabe que la identidad que posee una empresa es su personalidad corporativa y lo que la misma construye para definirse. Por otro lado, la imagen la crean los públicos y viene de la percepción que estos realizan de la organización, a partir de experiencias pasadas, primera impresión y sentimientos, conocimientos previos de la misma.

“El término imagen corporativa alude a aquella que una empresa ha adquirido entre el público. Identidad corporativa, en tanto, se refiere a la imagen que la empresa lucha por conseguir, a fin de establecer una buena reputación entre sus clientes”. (Row, 2008, p.110)

A partir de estos estímulos directos o indirectos que tiene una organización hacia sus públicos y de los juicios de valor que estos crean a partir de la imagen, se crea la reputación en los mismos. Es aquí donde la empresa debe cuidar de todas sus acciones, ya que la reputación que se crean no siempre es positiva, pues todo esto depende de lo que se percibe de la empresa y de la relación entre organización – públicos.

Reputación

Las empresas tienen la necesidad imperiosa de destacarse en el mercado a través de una buena reputación, por lo que para lograr esto deben transmitir de manera correcta una identidad fuerte y coherente, y por supuesto, poseer buenas relaciones con sus diferentes públicos a través de una comunicación bidireccional. La reputación de una empresa se va formando con el tiempo, y esta no solo depende de las acciones que

realiza la organización, sino también de la percepción que puedan tener los públicos de la misma.

Por lo tanto, se define como reputación corporativa a “las connotaciones que puede tener en los demás el comportamiento de la empresa. [...] No es la imagen de una organización, sino un juicio de valor que se realiza sobre dicha imagen”. (Row, 2008, p.120)

En el libro “*Comunicación corporativa: un derecho y un deber*”, Row citando a Mínguez menciona que, “la reputación es una capital enormemente valioso para la empresa, por lo cual hay que gestionarlo como se gestionan otros activos de la empresas. La reputación no es un fruto de una campaña aislada; es un valor que se construye a lo largo del tiempo mediante una planificación y una gestión eficaz.” (Row, 2008, p.121)

Por otro lado, Grahame Dowling señala que “la reputación es el resultado de una imagen positiva de la empresa, cuando ésta encierra valores como la autenticidad, la honestidad, la responsabilidad y la integridad; es decir, valores que apelan al compromiso de la compañía con sus stakeholders y al grado de comportamiento de dichos compromisos.” (Villafañe, s/f, p.27)

Existen tres condiciones que deben producirse para que se dé la reputación y para que una empresa pueda convertir la misma en valor, estas son las siguientes:

- a) Una sólida dimensión axiológica
- b) Un comportamiento corporativo comprometido.
- c) Proactividad en la gestión reputacional. (Villafañe, s/f, p.33)

Al analizar la reputación que tiene una empresa, es claro que los públicos juegan un papel importante, el cual debe siempre tomarse en cuenta por las organizaciones. Por lo tanto, estos son esenciales por dos razones para una organización:

“estos no solo actúan de manera ajena a la empresa, sino que forman una parte de la empresa y de una u otra manera hacen a la empresa. La segunda razón de su importancia, es que dan una imagen y forman una reputación de la organización, ya que el reflejo de esta no depende únicamente de las acciones que la empresa realiza, sino que también se forma por la percepción de sus públicos.” (Villalba, 2015)

Por lo tanto, las empresas deben dirigir su atención en los públicos, no solo en los resultados que tienen sus acciones en el público, sino también específicamente en el proceso de formación de una imagen a través del mensaje enviado por la organizaciones de los mismos. Es por eso que, para que los públicos formen una buena reputación de una organización, estas deben conocer claramente sus comportamientos, motivaciones y deseos.

Una empresa debe siempre buscar una buena reputación, es decir una pro actividad reputacional, ya que una buena reputación reflejará solidez y dará reconocimiento a la empresa, de igual manera, al través una la misma, la empresa podrá impulsar el compromiso con sus stakeholders y fortalecer los valores corporativos de carácter ético en los miembros que forman parte de la empresa.

Asimismo, se puede decir que los conceptos de imagen, identidad y reputación están claramente conectados, pero no son lo mismo. Por esta razón, en el texto “*La buena reputación*” se cita a Antonio López, profesional de corporate, el cual destaca dos conceptualizaciones:

la que entiende la reputación como el resultado de la relación armónica entre identidad e imagen corporativas y la reputación como consecuencia de la consolidación en el tiempo de los factores que han hecho posible la proyección social de la identidad a través de la imagen corporativa. (Villafañe, s/f, pp. 26-27)

En muchas ocasiones se confunden los conceptos imagen (la figura) y reputación (el fondo), por lo que a continuación se presentarán las principales diferencias. Lo que debe quedar claro es que la reputación se identifica con una imagen consolidada a través del tiempo.

Tabla 2. Diferencias entre imagen y reputación (Villafañe, s/f, p.29)

Imagen corporativa	Reputación corporativa
Proyecta la personalidad corporativa	Es fruto del reconocimiento del comportamiento
Carácter coyuntural y efecto efímeros	Carácter estructural y efectos duraderos.
Difícil de objetivar	Verificable empíricamente
Genera expectativas asociadas a la oferta	Genera valor consecuencia de la respuesta
Más fácil de hacer y cambiar	Más difícil de conseguir y también cambiar
Más superficial	Más sólida, basada en comportamientos

Por último, Verónica Row menciona, “hay que tener presente que mientras la imagen corporativa en ocasiones, producto de campañas publicitarias y otros recursos mediáticos cuyos efectos suelen ser sorprendentes, la reputación es el resultado del comportamiento de la empresa, reflejo de su cultura y también, de estrategias de comunicación corporativas.” (2008, p.121)

Para construir una buena reputación, la empresa debe gestionar sus valores intangibles, ya que estos son cada vez más importantes para que la empresa tenga un valor añadido.

Muchos se podrán preguntar, ¿Cómo se consigue una buena reputación? La primera respuesta es: tener un comportamiento adecuado ante sus públicos internos y externos y poseer una buena imagen. Como se mencionó, dentro de una empresa TODO es comunicación, cada acción comunica y demuestra algo a los diferentes públicos. Por lo tanto, la organización debe siempre enfocar sus esfuerzos en una correcta comunicación, junto con una identidad definida y coherente, así la empresa podrá tener una buena imagen y por consiguiente una buena reputación.

Todos estos esfuerzos de la organización se realizan a través de procesos y herramientas internas, que buscan reflejar los objetivos de la empresa y posicionar a la misma dentro del mercado.

Comunicación Interna

Una vez entendido el concepto de comunicación organizacional y la complejidad que pueden tener los procesos dentro de una organización, se puede decir que dentro de este se pueden distinguir dos categorías, en donde cada una de estas dirige sus esfuerzos comunicativos a distintos públicos, por una lado se encuentra la comunicación interna y por otro la comunicación externa, de la cual se hablará más adelante.

La comunicación interna se ha convertido en una responsabilidad de los colaboradores de una empresa, ya que cada uno debe participar de manera activa en crear un ambiente laboral positivo y poder así mejorar el desempeño de todos, “Hace varios años, las empresas apostaron por la comunicación interna. Hoy, los resultados son favorables con relación a la motivación e integración de los empleados, pues han logrado mejoras productivas, descenso en los índices de conflictos laborales y un

ambiente de trabajo positivo.”(Guevara, 2006, p. 46) Por lo tanto, la CI considera al público interno como su público objetivo.

Pero, ¿A qué nos referimos al hablar de comunicación interna? Al ser este un concepto polisémico, es claro que no existe aún una definición que hable de un modelo general o específico que pueda aplicarse a todas las organizaciones. Sin embargo, estas son algunas de las definiciones claras que se le han atribuido al término:

conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2005, p.17)

Asimismo, Liliana Guevara en *Comunicación estratégica en las organizaciones*, define este concepto como “el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, tendentes a aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones.” (Guevara, 2006, p. 45)

Por otro lado, la comunicación interna es “una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica [...] Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge de generar un entorno productivo armonioso y participativo”. (Brandolini, A. Y González, F, 2009, p.25)

Esta únicamente será beneficiosa, si es que todos los colaboradores la usan de manera estratégica para aportar al crecimiento y desarrollo de la organización. Es decir, los empleados de la misma deben comprometerse con la empresa con la que trabajan y

sobre todo identificarse con esta. Es por eso, que una organización debe enfocar sus esfuerzos en hacer de la empresa un lugar bueno para sus colaboradores, informando y satisfaciendo las necesidades, para que estos desarrolle un sentido de pertenencia con la misma y sobre todo se conviertan en: los defensores, representantes y primeros clientes de la organización.

Los objetivos de la comunicación interna dentro de una empresa son los siguientes:

Tabla 3. Objetivos de la CI (Brandolini, González, 2009)

1.	Coordinar y canalizar el plan y la estrategia de comunicaciones de la empresa.
2.	Conseguir que la imagen pública y la comunicación sean claras, transparentes, rápidas y veraces.
3.	Establecer vínculos y mantener una relación estrecha, colaboración y motivación entre personal y los directivo, manteniéndolos informados y promoviendo actividades conjuntas.

De igual manera, Núria Saló en su texto *La comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva* complementa estos objetivos de la gestión de la comunicación interna:

Tabla 4. Objetivos de la CI (Saló, s/f, p.38)

- Aumentar la cultura de la organización.
- La implantación de nuevos instrumentos y métodos de trabajo
- Una definición precisa y cualitativa de los puestos, trabajos y funciones.
- Gestionar la integración y sinergia de todos los servicios, trabajos y niveles de la empresa
- La adaptación permanente a los cambios y a la toma de decisiones.

- Una buena estrategia de aplicación a partir de los responsables
- Integración de los colectivos que forman la empresa.
- El uso de los medios adecuados.
- El conocimiento de las culturas que la componen.
- Asegurar la gestión, el trato y la difusión de los sistemas de información y de comunicación.

Asimismo, se puede complementar este cuadro con otros elementos importantes a la hora de gestionar la CI, como lo son:

Tabla 5. Objetivos de la CI. (Saló, s/f, p.38)

11. Generar el entendimiento de los temas complejos de audiencias internas cada vez más diversificadas.
12. Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
13. Profundizar el conocimiento de la empresa como entidad.
14. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general. (Construir espacios de participación y opinión.
15. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
16. Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

Ahora bien, se mencionó que la comunicación interna pretende aumentar la productividad de los colaboradores mediante un ambiente laboral adecuado, pero la pregunta aquí es ¿Cuáles son los beneficios de la comunicación interna? Esta duda la responde Liliana Guevara en un artículo de la FLACSO con varias ideas que recogen los aspectos positivos a tomar en cuenta:

1. Uno de los aspectos más importantes de la comunicación interna es que la misma fortalece la interacción y participación de todos los que conforman la empresa. Permite un cambio de actitud positiva por parte de los colaboradores. Sobre todo, uno de los objetivos principales de la comunicación interna es fortalecer e integrar todos los aspectos de una empresa.
2. Como se mencionó anteriormente, la comunicación interna permite que se creen ambientes favorables y propicios, que ayudan a que el trabajador sienta pertenencia, al mismo tiempo que mejoran tanto las condiciones físicas como humanas del la persona. (Guevara, 2006, p.47)

Una vez conocido el significado, su importancia y sus objetivos como gestión, ¿Cómo se lleva a cabo un proceso de comunicación interna?

El primer paso es *determinar los públicos* que forman parte de la organización, es decir se debe de tomar en cuenta las necesidades de todos los trabajadores y públicos externos y de la información que estos necesitan conocer. En segundo lugar, se debe *saber exactamente lo que se va a comunicar*, ya que únicamente de esta manera la comunicación será clara y generará el efecto deseado en el comportamiento de todos los que conforman la empresa. En tercer lugar, se encuentra la *definición del medio o canal* a utilizarse para comunicar, tomando siempre en cuenta que este debe elegirse a partir del pensamiento estratégico de la organización, es decir, “que la orientación del medio y le mensaje lleven implícitas las políticas corporativas, misión, visión, principios y valores empresariales.” (Guevara, 2006, p.48)

En cuarto lugar, *redactar el material*, proceso que consiste en elaborar de manera estratégica todos los rasgos físicos y culturales de la empresa. El último paso que se

encuentra en este proceso es la retroalimentación en los mensajes, medios y tácticas usadas. (Guevara, 2006, p.49)

Una vez implementada la comunicación interna en la organización, pueden presentarse distintos errores frecuentes, que pueden darse en los diferentes sectores o líneas de mando de la empresa, si es que no esta no es gestionada de manera correcta. Entre estos errores se encuentran. (Brandolini, A. Y González, F, 2009, pp. 29-30)

Tabla 6. Errores de quiénes utilizan la CI (Brandolini, González, 2009, p.29)

Área	Error frecuente
Alta dirección	Perder de vista los objetivos de la empresa, fallas en los procesos, malestar, confusión en cuanto a lineamientos.
Líneas de mando medio	Deficiencia en el desempeño de los colaboradores, contradicción en procesos, falta de participación.
Recursos Humanos	Crear un mal ambiente de trabajo, clima tenso, se pueden crear los llamados rumores y mala elaboración de tareas.

Dentro de la comunicación interna existen varios elementos que la empresa debe reforzar constantemente por el grado de penetración que estos tienen dentro de la empresa. En la misma existen dos tipos de comunicación: formal e informal, las cuales son complemento una de la otra y ambas son de carácter bidireccional, los cuales no deben confundirse con los conceptos de canales formales e informales de comunicación.

En este caso, es importante hablar de los canales de comunicación que se dan dentro de una empresa, ya que estos determinan si la comunicación llegará de manera eficaz o no ante sus colaboradores, además de que permite que exista comunicación y fluidez de información entre los miembros de la empresa. Por lo tanto para entender estos conceptos se puede decir que,

un canal es formal cuando se trata de un medio institucionalizado. Los canales formales se constituyen por el conjunto de vías establecidas por donde circula el flujo de información relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa (...) Los canales formales más usuales en las empresas son los memorandos, el correo electrónico, las carteleras, los manuales y reglamentos, la revista interna o la Intranet. (Comunicación interna, s/f, p.21)

Por otro lado, dentro de la organización se define como canal informal cuando no se hace uso de ningún medio institucionalizado, un ejemplo de esto la comunicación que se puede dar entre persona a persona,

“El canal está en este caso dado por el vehículo especial representado por el lugar físico, el entorno y clima en que tiene lugar la comunicación. No en cuanto al contenido mismo de la comunicación”. (Comunicación interna, s/f, p.21)

Ahora bien, en cuanto a una comunicación formal e informal, se puede decir que, la comunicación formal “representa los componentes explícitos y planificados de la organización la misión , las políticas y los valores”. (Saló, s/f, p.41)

Asimismo, se la define como “una forma de comunicación que aborda temas laborales. Es planificada, sistemática y delineada por la organización. (...) utiliza

canales oficialmente instituidos. Suele ser más lenta que la informal, ya que requiere del cumplimiento de normas”. (Brandolini, A. Y González, F, 2009, p. 34)

Por otro lado, la comunicación informal “consiste en aquellas acciones que no están planificadas y son el resultado de la interacción social, grupos, relaciones entre los miembros de la organización”. (Saló, s/f, p.42)

De igual manera, se denomina como comunicación informal a,

la forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales, que no circula por los canales formales. Utiliza canales no oficiales (conversaciones, encuentros en pasillos, baño, cafetería, ascensor. Tiene más ventaja de divulgarse de manera más veloz que la formal, lo que puede generar rumores. (Brandolini, A. Y González, F, 2009, p. 29)

Un ejemplo de este tipo de comunicación es el rumor, el cual es un sistema informal que forma parte del sistema de comunicación de una organización que logra una penetración a través de la empresa y que muchas veces logra más resultados que los canales formales. Por lo tanto, se puede decir que al hablar la comunicación informal es más privilegiada entre las personas, ya que esta logra descontracturar las relaciones laborales, para así afianzar vínculos entre colaboradores en un clima de mayor confianza.

Asimismo, la comunicación interna se puede dar de diferentes maneras dentro de una empresa, ya que esta puede ser vertical (ascendente y descendente), horizontal o diagonal. La comunicación *vertical* es aquella que se da entre los niveles jerárquicos de la empresa. Cuando esta es ascendente, la información se transmite de los niveles inferiores a los superiores, esta contiene sugerencias, reportes etc.. y cuando esta es descendente, la información va desde los niveles superior y baja a los niveles inferiores,

la cual transmite políticas, normas manuales etc.. (Brandolini, A. Y González, F, 2009, p. 35) Por otro lado, la comunicación que se da entre los colaboradores que se encuentran en un mismo nivel jerárquico se denomina comunicación *horizontal*.

Por último, debido a las necesidades que se han ido creado en las organizaciones a través de los años, se creó la comunicación *diagonal*, que es aquella que se da entre colaboradores de diferentes áreas y niveles, esta no solo ayuda a fortalecer las relaciones sino también a que entre colaboradores formen equipos de trabajos integrados, en donde cada uno posee diferentes conocimientos y especialidades. (Andrade, 2005, p.18)

Para medir la eficacia de la comunicación, procesos, canales, y herramientas dentro de la organización y para elaborar una planeación de comunicación estratégica, es necesario realizar una auditoría de comunicación, para obtener resultados y evaluar soluciones.

Auditoría de comunicación

La auditoria de comunicación se ha convertido en una herramienta esencial dentro de las organizaciones, ya que ayuda a conocer la situación de una organización, para saber cómo comunica la misma, los problemas o aspectos a resolver a nivel comunicacional entre los colaboradores y superiores. Asimismo, a través de esta, se miden los canales y herramientas de comunicación que buscan mejorar las relaciones laborales y crear un ambiente satisfactorio que eleve el desempeño de todos los colaboradores, “evaluar las empresas o instituciones implica efectuar un proceso de medición, valoración y/o revisión de las percepción- satisfacción de sus procesos productivos y de servicios de forma que ayuden a proporcionar una radiografía del estado actual en el que se encuentra el sistema organizacional”. (Túñez, 2012, p.5)

Una empresa puede alcanzar sus objetivos construyendo una identidad fuerte, pero para que la misma transmite esta identidad a través de comunicación estratégica ante sus público, debe en primer lugar gestionar de manera correcta su información y comunicación y estar “sana” a nivel interno, es aquí donde la auditoría de comunicación toma importancia entre los expertos y empresas. Existen varias perspectivas teóricas que se han dado a través de los años acerca de la auditoría de comunicación, como lo son: la funcionalista, la interpretivista y la crítica. (Túñez, 2012, p.6)

Para empezar, se entiende por auditoría de comunicación a:

“la investigación dentro de la organización que utiliza varios parámetros y metodologías para la descripción, la interpretación y la conceptualización de una determinada realidad. El resultado de la auditoría da lugar al diseño de la estrategia de comunicación [...] La auditoría de comunicación termina analizando todo el sistema de dirección y gestión de la organización, que se proyecta mediante su comunicación.”. (Morató, 2016)

Además, el Observatorio de Comunicación Interna de España, realizó un estudio para debatir el valor de auditorías de comunicación como herramienta esencial dentro de una organización. De esta investigación se concluyó que las auditorías

ponen de manifiesto las necesidades y carencias en materia de comunicación interna en sus respectivas organizaciones, lo que conlleva la demanda de mejorar y sistematizar los canales de comunicación, potenciando la integración y participación de todos los empleados y profesionales. (...) las auditorías permiten conocer el punto de partida

para poner en marcha el Plan de Comunicación Interna. (Observatorio de comunicación interna, 2004, p.1)

Hoy en día la comunicación interna se ha convertido en uno de los elementos que más interés despierta dentro de las empresas, por los beneficios que esta aporta. En el día a día, se observan casos de empresas que viven muchos cambios debido al entorno social y económico, en dónde se producen diferentes cambios en la empresa, como reducción del personal, eliminación de operaciones o cambios dentro de la empresa, lo cual puede generar a nivel interno angustia por falta de información, confusiones, rumores, y temores.

Todo esto que se puede generar, debe ser gestionado de manera estratégica y hábil por los superiores de las organizaciones, debido a que son estos los que tienen las responsabilidades de informar de manera adecuada a sus colaboradores, crear un ambiente laboral adecuado y optimizar los esfuerzos de mismos, a través de una comunicación interna estratégica.

Es por esta razón, y como se mencionó anteriormente, si una empresa desea todos sus objetivos corporativos, debe enfocar su atención en responder las necesidades y demandas internas de la empresa, “por ello, se necesitan herramientas que puedan ofrecernos información de valor sobre qué tan efectivos son los medios estratégicos de comunicación que se utilizan en los distintos niveles.” (Reyes, 2012, p.2)

El libro “*La comunicación corporativa*” de Jordi Morató, ayuda a comprender de mejor manera lo que busca una auditoría de comunicación dentro de una empresa, por lo que a continuación se especificarán los objetivos de la misma: (Morató, 2016, p.10)

- Se busca obtener información sobre cómo comunica la empresa a través de varios sistemas.

- Identificar las necesidades que se dan dentro de la empresa.
- Identificar los elementos que ayudarán a construir la identidad corporativa.
- Identificar la imagen y el conocimiento del público interno sobre la organización.
- Estructurar un sistema de comunicación que transmita a los colaboradores la identidad cultural de la empresa y que se tomen en cuenta las aportaciones de los mismos.

Por lo tanto, para poder evaluar y determinar todos estos aspectos importantes para el crecimiento y buen desempeño de la organización, así como para diseñar procedimientos o procesos que se adapten a las necesidades de la organización, se debe de realizar una auditoría de comunicación interna.

En el paper llamado “*La Auditoría de Comunicación Interna*”, se explica que a través de una auditoría de comunicación, se puede tener información relevante acerca de las principales dimensiones dentro de la organización, para realizar cambios o mejoras:

Tabla 7. Dimensiones de una auditoría interna (Reyes, 2012, pp.2-3)

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento Institucional 	<p>En este aspecto, se analiza el conocimiento e identificación que tienen los colaboradores en cuanto a misión, visión, valores y políticas de la empresa, así como conocimiento acerca de su trabajo y las funciones del puesto.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Medios Internos de comunicación, escritos, orales y electrónicos 	<p>En cuanto a medios, se analiza el contenido de cada uno de los medios que se utilizan y mide su efectividad, frecuencia y su diseño.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Integración General 	<p>En cuanto a integración, la auditoría busca</p>

	<p>analizar las actividades existentes, o nuevas que puedan aplicarse según las necesidades, que promuevan la integración entre colaboradores, como lo son: celebraciones, reuniones.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos 	<p>En esta, se miden las prácticas y la satisfacción con los reconocimientos tanto formales como informales que ofrece la organización a sus colaboradores.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de la gerencia 	<p>En este punto, se analiza cómo se da el flujo de comunicación descendente.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de los subalternos 	<p>Esta mide la calidad de comunicación que tienen los subalternos con los supervisores, en el caso que existan dentro de una organización.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de los supervisores 	<p>La auditoría busca analizar la comunicación que existe entre el supervisor con sus subalternos. En esta se mide si es que el supervisor los escucha, pone atención, si está abierto a recibir o no nuevas ideas y sobre todo si ese ofrece orientación para la resolución de problemas en la organización.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interdepartamental 	<p>Uno de los aspectos relevantes en una organización es la comunicación entre las diferentes áreas en una empresa. Por lo tanto, este aspecto mide la calidad de comunicación tanto formal como informal que se da entre los departamentos en la organización.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación entre empleados 	<p>Este es uno de los aspectos más importantes dentro de la organización para que los colaboradores se desempeñen de manera correcta dentro de la organización. Por lo tanto, aquí se mide la calidad de comunicación formal e informal que se da entre los colaboradores.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción general con la comunicación. 	<p>Este aspecto evalúa y mide la actitud que tienen los colaboradores de la organización hacia la comunicación existente en la misma. Mide el grado de satisfacción ante las herramientas.</p>

La auditoría de comunicación debe ser estructurada de manera estratégica para poder encontrar los problemas dentro de la comunicación y por consiguiente elaborar un plan de comunicación que responda a las necesidades y a la estrategia general de la organización. Al momento de estructurar una auditoria, se deben tomar en cuenta los diferentes aspectos a analizar: dimensiones simbólica, cultural, conductual y comunicativa de la identidad e imagen.

Una vez estructurada, Nuria Saló identificó varias fases que debe realizar la organización al momento de planificar y realizar cronogramas para la implementación de la misma:

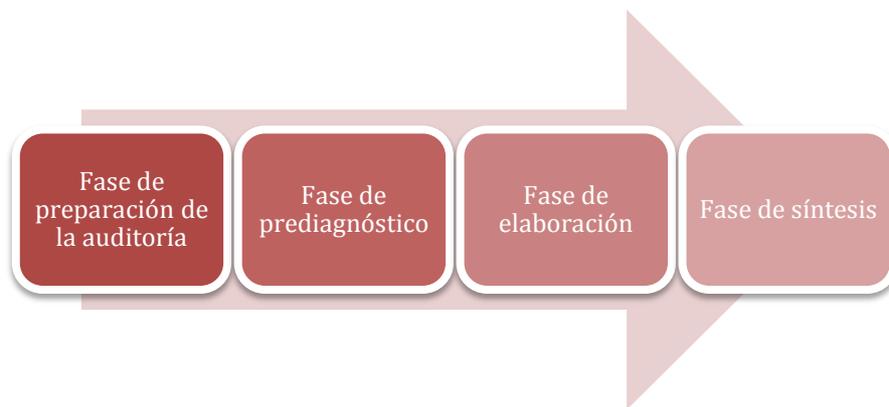


Ilustración 3. Fases para realizar auditoría (Morató, 2016, p.10)

En primer lugar, para la fase de preparación, se analizan las necesidades y demandas que posee la organización. Luego, en la fase de pre diagnóstico se analizan las herramientas de comunicación, selecciona al equipo que participará en la auditoria y se establece un calendario con las fases de ejecución. En tercer lugar, se elabora el proyecto, analizado las estrategias, políticas comunicativas e identidad corporativa. (Morató, 2016, p.10)

Por último, y para concluir con este proceso, se lleva a cabo una evaluación cuantitativa y cualitativa e interpretación de los resultados, para poder definir así las estrategias y acciones comunicacionales que se implementarán en la organización, para poder tener eficiencia y eficacia a nivel organizacional.

Por lo tanto, para poder establecer una estrategia de comunicación efectiva, es necesario y esencial que una empresa realice un estudio riguroso y a profundidad de la situación comunicacional de la empresa, a través de auditorías. De esta manera podrá evaluar “las deficiencias, los puntos fuertes y débiles, las prácticas de comunicación en funcionamiento, la influencia del estilo de dirección y su liderazgo en los empleados, la imagen institucional interna la motivación, las opiniones, la cantidad de información que se recibe”. (Saló, s/f, p. 39)

Una vez que la empresa logre que todos sus colaboradores y superiores formen una identidad coherente y tengan claro sus bases como empresa, podrá reflejar todos sus objetivos y quiénes son, a partir de su comunicación externa.

Comunicación Global

De esta manera, dentro de una organización, la comunicación interna y externa deben ser coherentes, estar sincronizados y alineados hacia el mismo objetivo en común,

coherencia significa que los mensajes internos, considerados como objetivos a alcanzar, se transforman por razones externas que sirven para convencer al mercado, y a su vez, lograr los resultados empresariales previstos. Es decir, las mismas ideas que sirven para movilizar dentro, adaptadas adecuadamente, son las que sirven para convencer afuera.

(Simón, 2016, p.118)

Para esto es importante que el área de comunicación externa esté siempre vinculada con dirección para que así se establezca de manera clara y eficaz lo que se busca comunicar y a través de qué medios. Por lo tanto, una vez evaluada la importancia y las funciones de la comunicación interna corporativa, es preciso ahora conocer la comunicación externa de una empresa.

La comunicación externa

La comunicación externa es esencial para una organización, ya que a través de esta la misma puede transmitir sus mensajes, proyectar una imagen favorable de manera adecuada, promover productos o servicios, mejorar la relación con sus diferentes públicos y crear relaciones con los diferentes públicos externos para alcanzar diferentes objetivos. Esta “surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización, sin la cual su función productiva no se podría desarrollar”.

(Ocampo, 2014, p.54)

Entonces, se entiende por comunicación externa al, “conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.” (Andrade, 2005, p.17)

Asimismo, varios autores como Almansa defienden la idea de que la comunicación externa es un proceso bidireccional, por lo que este afirma que,

la comunicación externa es, por lo tanto, una necesidad de adaptarse y sobrevivir. Resulta imposible entender una organización fuera del sistema social con el que interactúa, ya que existe una clara interdependencia. Estamos ante sistemas abiertos en los que la comunicación fluye en un doble sentido: desde el interior de la organización hacia el exterior y desde el exterior hacia dentro de la organización. (Simón, 2016, p.122)

Por otro lado, la comunicación pública se basa en la relación que se establecen con el gobierno político, con organizaciones no gubernamentales, relaciones con la comunidad, relaciones empresariales y por último relaciones con los stakeholders. Es importante tener buenas relaciones con los mismos, ya que estos pueden ayudar en una situación de crisis, la cual puede afectar la imagen de la empresa, “todas las organizaciones se deben a la sociedad que los rodea”. (Simón, 2016, p.119)

Por lo tanto, al entender la comunicación externa como una herramienta para que las empresas puedan crear relaciones y dar a conocer sus objetivos ante sus públicos, es claro que la misma tiene varios objetivos esenciales. Por ejemplo, uno de estos se basa en que la organización debe lograr que su marca tenga un lugar en la mente de su público objetivo y que estos creen fidelización y recordación de la organización. (Comercio, 2004, p.26) También la comunicación externa tiene como objetivo:

- “Que el público conozca tanto la filosofía de la empresa como una imagen positiva de ella, y las relaciones con sus productos y servicios que ofrece.” (Comercio, 2004, p.24)
- “Que los distribuidores (consumidores intermedios) y los consumidores finales adquieran los productos y servicios de la empresa en lugar de los de la competencia; gracias a ello la empresa podrá aumentar su participación en el mercado”. (Comercio, 2004, p.24)

Se han realizado varias categorizaciones acerca de la comunicación externa, por un lado, en el libro “*Comunicación empresarial*”, se indica que la comunicación externa se divide en dos categorías principales: la comunicación comercial y comunicación pública.

La comunicación comercial es aquella que comprende las relaciones comunicativas con el clientes, proveedores, competidores y medios de comunicación, “de allí, se desprenden las actividades publicitarias de sus productos a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación: cuñas, radiales, comerciales para televisión, impresos, vallas, anuncios, etc.” (Ocampo, 2014, p.55)

Por otro lado, existen varios autores y expertos que señalan que existen tres tipos distintos de comunicación externa: la operativa, la estratégica y la de notoriedad. (Pelazas, 2015,p.78)

- Comunicación externa operativa: Esta se desenvuelve en el día a día de la empresa, y se efectúa con todos los públicos externos como clientes, proveedores, competidores etc..

- Comunicación externa estratégica: Esta tiene como objetivo estudiar la competencia de la organización, ver cómo evolucionan las variables económicas, los cambios que se producen en la legislación etc.
- Comunicación externa de notoriedad: Esta busca mostrar a la organización como “una institución que informa dando a conocer sus productos y su imagen. Las formas que se utilizará para ello es la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios etc.” (Pelazas, 2015, p.78)

Asimismo, existen varias herramientas y recursos que una empresa puede utilizar para llevar a cabo su comunicación externa, sin embargo, existen dos estrategias que han sido relevantes para los expertos: el Mecenazgo y el Patrocinio.

Es importante tomar en cuenta que la comunicación externa abarca y trabaja de la mano con lo que se conoce como Relaciones Públicas, Marketing, Investigación de mercado y los medios de comunicación (muchas veces se utiliza la comunicación masiva), ya que para conseguir los objetivos “las empresas deben diseñar un plan de comunicación donde se combinen todos los instrumentos del mix de comunicación, en función del público objetivo, del crecimiento y evolución del mercado y del ciclo de vida de los productos.” (Comercio, 2004, p.27)

Los instrumentos del mix de comunicación son: la publicidad, la promoción de ventas, la venta personal, el marketing directo y las relaciones públicas.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas es una disciplina que primero se puso en práctica y después a partir de esto, fueron formulando las diferentes teorías hoy conocidas. Las RRPP es un proceso o la gestión de manejar la comunicación entre un empresa y sus públicos relacionados, a través de estrategias ya sean eventos, comunicaciones internas, patrocinios, relación con los medios etc.. Por lo tanto se ve que esta es una disciplina

que se maneja tanto interna como externamente en una organización, y que es indispensable para presentar una buena imagen de la empresa a través de varias herramientas, estrategias e incluso cualidades que debe de poseer el experto en la disciplina.

Ahora bien, para entender de manera teórico este concepto, Di Genova, autor del libro *“Manual de relaciones públicas e institucionales: estrategias de comunicación y tácticas relacionales”* brinda una definición conceptual y operativa,

las relaciones públicas es una ciencia que estudia el proceso de interacción comunicacional a través del cual una entidad se vincula táctica y estratégicamente con los diferentes públicos. Implementa técnicas específicas de relacionamiento interpersonal y corporativa; y finalmente, coadyuva al posicionamiento de una imagen institucional sólida y basada en valores. (2012, p.11)

Asimismo, se entiende por relaciones públicas a “la disciplina que se ocupa de los procesos de comunicación entre las organizaciones y los públicos de los que depende su actividad, para establecer y mantener relaciones entre todos ellos lo más mutuamente beneficiosas posible”. (Xifra, 2010, p.11)

Es claro que las RRPP han ido ganando importancia dentro de la empresas, ya que estas tienen que ver con la confianza y reputación de la empresa, los dos elementos que permitirán que la misma se distinga de las demás empresas del mercado y tenga reconocimiento entre sus públicos.

Por lo tanto, y para tener más conocimiento sobre el tema, es preciso conocer las actividades y obligaciones que tienen los profesionales de relaciones públicas:

- Consultoría y campañas de comunicación

- Investigación en cuanto a auditorías, estudios de opinión etc..
- Relaciones con los medios de comunicación, en el cual elabora ruedas de prensa, seguimiento de medios.
- Comunicación integral de marketing, a través de la cual se realizan lanzamiento de productos, sponsoring y mecenazgo.
- Relaciones con la comunidad.
- Diseño y realización de eventos de cualquier tipo.
- Comunicación de crisis.
- Campañas de responsabilidad social
- Lobby y relaciones institucionales.

Antes de avanzar en el tema de las relaciones públicas, es hacer una pausa en tres de las actividades mencionadas anteriormente, ya que estas que juegan un papel importante para fortalecer la relación que tienen las empresas con sus públicos y para el buen desarrollo de la organización. Estas son: *lobbying*, *la comunicación en crisis* y *por último la responsabilidad social*.

En primer lugar, el lobbying es considerado como un grupo de presión que pertenece a la organización, que busca influir sobre algún poder ejecutivo o legislativo a través varias estrategias para favorecer sus propios intereses. Por lo tanto, los expertos definen como lobbies a las “agrupaciones voluntarias de personas o corporaciones que se constituyen con el fin de ejercer influencia sobre los representantes legítimos de la política. Estas asociaciones (...) procuran ejercer influencia sobre el proceso estatal de toma de decisiones, dando prioridad a sus intereses particulares.” (Lachmann, 2012, p.2)

En segundo lugar, se encuentra la comunicación en crisis de una organización. Es importante mencionar que toda empresa debe contar con una estrategia sobre cómo prevenir la crisis cuanto este se presente y sobre todo establecer mecanismos con anterioridad, para dar respuesta inmediata y así contrarrestar los efectos negativos que la crisis pueda tener sobre la reputación corporativa. Para esto, el área de comunicación y relaciones públicas debe ser proactivo, “si existe un área de comunicación en la empresa que opere de manera efectiva, entonces en el programa de comunicación deberán ser consideradas las acciones para prevenir y manejar situaciones adversas, con el fin de proteger la reputación corporativa”. (Islas, 2013, p.1) La organización, debe manejar una comunicación en crisis de manera creíble para establecer relaciones emocionales con sus públicos y mantener su reputación positiva.

En tercer lugar, se encuentra la responsabilidad social, uno de los elementos más importantes de la comunicación externa, ya que fortalece la imagen que los públicos puedan tener de la organización. Por lo tanto, se considera como RSE “una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona”. (Cajiga, 2011, p.1) Por lo tanto, esta se ha convertido en una visión que poseen las organizaciones y una estrategia, en la cual se busca ofrecer el respeto que estas buscan tener con las personas, la comunidad y los valores éticos. Hoy en día, la responsabilidad social es esencial para que una empresa pueda formar una buena imagen y reputación entre sus clientes.

Estos elementos, al formar parte de las relaciones públicas y por lo tanto de la comunicación externa de una organización, son esenciales para que las empresas realicen sus actividades a través de acciones conscientes y coherentes con su entorno,

en beneficio de sus interés, generando así un valor agregado ante su competencia en el mercado.

Por lo tanto, y para seguir con el tema principal que son las relaciones públicas, una vez explicado el concepto y las funciones de un relacionista público, en conjunto con las actividades de comunicación externa a cumplir por el mismo, se puede decir que dentro de esta disciplina se utilizan varios conceptos importantes para diferenciar las estrategias que se utilizan dependiendo de los metas a alcanzar. Por lo tanto, ¿En qué se basa un proyecto de RRPP, una política de RRPP, una campaña de RRPP y una estrategia de RRPP?

1. *Proyecto de relaciones públicas*: “Cualquier actividad planificada de relaciones públicas, desde el desarrollo de una simple nota de prensa hasta una compleja campaña estratégica para resolver problemas de la organización”. (Xifra, 2010 p.22)
2. *Política de relaciones públicas*: “Declaración de principios que clarifica las grandes orientaciones y los compromisos de la organización en materia de relaciones con los públicos de su entorno”. (Xifra, 2010 p.22)
3. *Campaña de relaciones públicas*: “El proyecto, también denominado plan o programa, es un conjunto de acciones de comunicación para iniciar la estrategia de intervención sobre un público concreto, habitualmente para resolver un problema”. (Xifra, 2010 p.22)
4. *Estrategia de relaciones públicas*:

Es una orientación de intervención o un enfoque de acción para una problemática por resolver. Así pues, cada proyecto de relaciones públicas exige su propia estrategia de comunicación [...] En suma, la campaña presenta una serie de técnicas de comunicación, mientras que una

estrategia propone una única orientación global como solución para solventar un problema o mejorar una situación. (Xifra, 2010 p.23)

Para que se cumplan los objetivos ya mencionados de relaciones públicas y se contribuya con efectividad dentro de una organización, se establecen varias condiciones a tomar en cuenta: la planificación deben gestionarse de manera estratégica, las RRPP deben desvincularse del marketing y por último, el modelo a utilizarse debe ser el bidireccional simétrico. Por último, para contribuir de mejor manera a la organización, los profesionales en esta área deben tener conocimientos éticos, tomar en cuenta a los activistas y pertenecer al grupo que toma las decisiones en la organización, es decir, depende directamente de la dirección. (Di Genova, 2012, p. 22)

Se presentaron varias teorías y definiciones acerca de las relaciones públicas a través de los años, las cuales aseguran que esta disciplina se dio inicio por las necesidades del mundo profesional en cuanto a sus públicos.

En primer lugar está el pionero Edward Bernays, quien piensa que “las relaciones públicas son un campo de actividad que tiene que ver con la interacción entre un grupo, un individuo, una idea u otra unidad, con los que públicos de los que depende”. (Castillo, 2009, p.40)

A partir de esta definición, se establecen de manera clara que las funciones que deben de cumplir las relaciones públicas son: definir los objetivos que tienen en común la organización y sus públicos, prestar asesoramiento sobre estas relaciones para que ambas partes salgan beneficiadas y por último investigar las formas de comportamiento de la empresa para que estas concuerden con las demandas que tenían los públicos y poder alcanzar las metas establecidas. (Castillo,2009, p.40)

En segundo lugar se encuentra Scott Cutlip, Allen Center y James Grunig, considerados los investigadores que más han teorizado acerca de esta disciplina. Estos concuerdan con Bernays ya que entienden a las relaciones “como una actividad de las organizaciones enfocada a establecer una comunicación recíproca entre organización y opinión pública [...] una función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente satisfactorias entre una organización y sus públicos de las que depende su éxito o fracaso”. (Castillo, 2009, p.43) Asimismo, esta definición recalca los aspectos importantes de la disciplina y añade tres aportaciones novedosas: Considera a las relaciones pública como una función directiva (responsabilidad del ámbito directivo) la retroalimentación y la ética como requisito esencial para la actividad de las relaciones públicas.

En tercer lugar, se encuentra James Grunig, el cual considera que, “el papel de las relaciones públicas es el de ser los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos”. (Castillo, 2009, p.47) Asimismo, los expertos en esta disciplina debían tener en cuenta que se debe de planificar la comunicación como un todo.

Por esta razón, Grunig realizó varias investigaciones sobre la labor de los profesionales de RRPP, y estableció cuatro modelos de actuación, que si dieron en distintos tiempos de la historia: (Castillo, 2009, p.47)

- *Agentes de prensa/ Publicity*: Se dio entre los años de 1850 – 1900 y se tomó como ejemplo a Phineas T. Barnum. “En este modelo la relaciones públicas realizan una función de propagación de la información hacia los públicos y hacia los medios de comunicación recurriendo a todo tipo de acciones (incluida la desinformación y la manipulación). (Castillo, p.47, 2009)

- *Información pública:* Aparece en el año de 1900 hasta 1920. En este, se busca que la empresa sepa transmitir información a sus públicos, que no sea engañosa ni tergiversada.
- *Modelo asimétrico bidireccional:* En este, se investiga acerca de las pautas de comportamiento y las actitudes de los públicos, con el objetivo de persuadirlos para que asuman como propios los postulados de la empresa.
- *Modelo simétrico bidireccional:* En este, se analiza cómo las organizaciones tienen la función de ser mediadores entre la empresa y sus públicos, para que exista una buena relación y comprensión entre ambos. (Castillo, 2009, p.28) Este fue considerado para Grunig como el ideal para las relaciones públicas, ya que se trabajó un aspecto ético de la disciplina.
- *Modelo asimétrico – unidireccional:* En este, las organizaciones únicamente se enfocan en difundir información a sus públicos para influir en la opinión pública, sin interesarse en lo que estos quieren en realidad.

Otro pionero esencial para la disciplina es Ivy Lee, que fue el primer consejero de relaciones públicas y se lo recuerda por importantes contribuciones a las RRPP, entre estas, asegurar que las empresas deben aliarse con el interés público, la importancia de humanizar los negocios y llevar a las relaciones públicas a los distintos ámbitos.

Actualmente, la comunicación se ha convertido en un elemento importante de información y relación entre los diferentes públicos y las organizaciones, ya que como se ha mencionado anteriormente, para que una empresa alcance sus objetivos debe utilizar su mix de comunicación, en donde uno de los elementos principales son las relaciones públicas.

Se han dado diferentes concepciones acerca de la Relaciones públicas, entre las cuales se encuentran la concepción tradicionales, por parte de la International Public Relations Association y el Centro Belga de Relaciones públicas, la cual expresa que,

las relaciones públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado [...] son la política sistemática de un individuo o de una organización pública o privada, y su puesto en marcha para entretener y mejorar sus relaciones con sus diferentes públicos, para hacer nacer una mejor comprensión de su actividad y suscitar alrededor de ella un espíritu de confianza y simpatía. (Castillo, 200, p.15)

Por otro lado, existe la concepción gerencial de esta disciplina, que se da desde de los años setenta, a partir de la perspectiva de cómo los expertos de las relaciones públicas debían de elaborar y planificar las diferentes estrategias de RRPP, y de igual manera cómo esta podía mejorar su actividad dentro de la organización. Por lo tanto la Public Relations Society of America, señala que las relaciones públicas ofrecen varias contribuciones sociales:

las relaciones públicas ayudan a nuestra sociedad compleja y pluralista a alcanzar decisiones y funcionar mejor, contribuyendo al entendimiento mutuo entre grupos e instituciones [...] Para alcanzar sus objetivos, estas instituciones deben desarrollar relaciones efectivas con audiencias o públicos muy distintos, como empleados, miembros, clientes, accionistas, así como con la sociedad en general. (Castillo, 2009, p.17)

La característica principal de las Relaciones Públicas se basa en que esta es la práctica que gestiona el flujo de información que se da entre la organización y sus diferentes públicos. Se sabe que los públicos de una organización son esenciales para el crecimiento y desarrollo de la misma, por lo tanto, los expertos en relaciones públicas

deben tener en cuenta que la información debe ir siempre destinada a distintos públicos, es decir, a una audiencia conformada por múltiples personas, no solo por un individuo.

Las actividades que realizan las relaciones públicas se basan en: gestionar la reputación de la empresa, así como cuidar su nombre, para que esta tenga una imagen positiva en los públicos de la organización. Hoy en día, existe aún más esta necesidad, ya que a partir de la creación de las diferentes las redes sociales, todo individuo puede expresar lo que desea y piensa, lo cual muchas veces perjudica la imagen de la empresa. Otra de las actividades de las RRPP es que estas tienen,

la capacidad de analizar todo lo que afecta o puede afectar a las organizaciones, investigando los actos o situaciones que nos pueden perjudicar y averiguando de qué manera nos conoce el público. En este sentido, el buen relaciones públicas debe saber analizar las tendencias sociales para que su organización no tienda a alejarse de los nuevos escenarios que van configurándose en la sociedad.(Castillo, 2009, p.9)

Las RRPP conforman un proceso, que ayuda a que se establezcan las relaciones a largo plazo entre la organización y sus públicos. Mervin Sharpe, catedrático, menciona 5 principios importantes en este proceso:

- Una comunicación honrada.
- Coherencia de acciones de la empresa en pro de la confianza.
- Comunicación bidireccional para crear y fortalecer relaciones
- Investigación del entorno para determinar estrategias y acciones necesarios.

(Seitel, 2002, p.14)

Para poner en marcha la disciplina de las Relaciones Públicas, se debe de determinar qué es lo que se quiere comunicar a la audiencia, para a partir de esto, determinar la

marca y cuál es la imagen que se desea que tenga la empresa en el mundo exterior. Por último, es preciso establecer que acciones y propósitos se llevarán a cabo, para poder aumentar la visibilidad de la organización y poder construir una relación con los stakeholders.

Como se expresó anteriormente, la publicidad y las relaciones públicas forman parte del marketing mix, por lo que estas tienen relación entre ellas, pero no son lo mismo. Por lo tanto, varios autores han realizado una diferenciación importante en base a diversos aspectos, acerca de estas dos disciplinas. Para Sanz de la Tajada, las relaciones públicas y la publicidad se diferencian por las siguientes razones:

Tabla 8 . Diferencia entre Publicidad y RRPP (Castillo, 2009, pp.26-29)

Aspecto	Relaciones Públicas	Publicidad
Con relación a los objetivos	Sus acciones se realizan en el ámbito institucional, es decir, se centra en la percepción que poseen los públicos acerca de la organización.	El trabajo de la misma índice sobre el producto. Es decir, se enfoca en la marca en concreto y en la intención de compra o la preferencia.
Con relación a los destinatarios de la actividad	Se dirige a público interno y externo y dentro de estos, se encuentran accionistas, medios de comunicación, empleados etc. (más concretos)	Esta se dirige principalmente al público externo de la empresa.
Sobre la selección de los medios	No es un espacio concreto o tarifado, por lo no existe control sobre el mensaje, sobre cómo va	Recurre a espacios tarifados y definidos. Esto implica que se va a tener control

	aparecer, cuándo o dónde.	total del mensaje que vaya a los públicos.
Respecto al mensaje de lo que se comunica	Utiliza un lenguaje diverso por sus diferentes públicos.	Mensajes explícitos innovadores e impactantes, con un lenguaje publicitario que induce el consumo

Dentro de la disciplina de las RRPP, uno de los problemas que se dan es que no se puede medir su eficacia dentro de las organizaciones, ya que uno de los aspectos negativos que se le ha dado esta disciplina es que actúa en ambigüedad y no lograr alcanzar los objetivos planteados. Por esta razón, Dozier expuso tres modelos de evaluación de las actividades de la misma: evaluación científica del impacto (métodos cuantitativos para saber si se han logrado los objetivos), la evaluación intuitiva (observaciones, premios recibidos, conversaciones etc.) y la evaluación científica de la difusión (análisis de los medios de comunicación). (Castillo, 2009, p.38)

Por otro lado, existen varios autores que señalan que los métodos indirectos son igual de útiles para medir la efectividad de las relaciones públicas,

para medir la efectividad de las relaciones públicas, se puede realizar una monitorización rutinaria de los recortes de prensa, cartas a la prensa, tono de los comentarios, quejas recibidas, informes de ventas y mercados, informes de discursos y mediante estudios especiales tales como estudios sobre el accionario, estudios de actitud y estudios de imagen. Se puede conseguir retroalimentación de los canales de comunicación de los empleados. (Castillo, 2009, p.39)

En la actualidad, se está dejando de lado la idea de situar a la RRPP como una herramienta más de lo que es el Marketing y se le está ligando con la comunicación institucional como una función directiva. Por lo tanto, se van dando nuevos retos para los nuevos relacionistas público, por ejemplo: hoy en día, el reto de un Relacionista público es también el poder ayudar a construir la identidad, la cultura y la reputación de la empresa.

Esto facilitará la construcción de vínculos con los diferentes públicos (stakeholders) lo que al mismo tiempo daría resultados positivos en las estrategias corporativas. Por otro lado, el relacionista debe ser un estratega ante cada situación que ejecute la organización, para poder así tener la habilidad de planificar nuevas acciones, ejecutar y medir su impacto y los resultados. (Di Genova, 2012, p.18)

Asimismo, Jordi Xifra, menciona en sus escritos, que existen varias áreas de especialización de las relaciones públicas, debido a que al considerarla una función directiva, tiene la necesidad de relacionarse con los diversos públicos y requerirá de instrumentos según el público, para entablar este proceso de comunicación. Entre los principales están:

- *Relaciones con la prensa (publicity)*: Constituye la principal actividad de las RRPP y busca que un medio de comunicación difunda información acerca de la organización mediante noticia que no suscribe la empresa, son el medio, “es más, un buen profesional de relaciones públicas es aquel que llega incluso a conseguir que un determinado programa trate de un tema que no se había propuesto antes de la intervención de las relaciones publicas”. (Xifra, 2007, p.81)
- *Relaciones públicas internas*: Estas se encargan de responder a las necesidades de información de los colaboradores de la organización.

- *Relaciones con la comunidad:* Esta área se encarga de planificar actividades con la comunidad y con el entorno de la organización, la organización de eventos es un claro ejemplo de esta técnica.
- *Relaciones institucionales:* Su objetivo es crear una participación activa y eficaz en la política pública y que de esta manera la empresa se adapte a las expectativas públicas.
- *Lobbismo:* Esta crisis o disminuir sus efectos negativos, que perjudican a la imagen y reputación de la organización.

De igual manera, al hablar de relaciones públicas, se habla de la gestión de la comunicación entre empresa y organización y es claro que en la actualidad, las formas de comunicación han cambiado. Hoy en día aparecen nuevos canales de comunicación que complementan a los ya existentes, es decir a los tradicionales, por lo que esta disciplina debe estar al tanto de las nuevas tecnologías, ya que estas hoy en día son una manera de gestionar la comunicación con los diferentes públicos de la organización, “en este nuevo escenario las reglas de juego se redefinen, pues la forma de comunicarse es distinta: en internet todo es más rápido se premia la brevedad, la comunicación es directa, desaparecen los intermediarios, el internauta puede ponerse en contacto directamente con la empresa”. (Aced, 2013, p.47)

Asimismo, Seitel complementa lo mencionado, expresando que el internet y la WWW, han abierto un nuevo universo para lo que son las actividades de relaciones públicas, “las relaciones con los consumidores también han cambiado, ya que las organizaciones ya no necesitan a intermediarios para comunicarse con sus consumidores clave. Hoy en día, se comunican directamente a través de la red.” (Seitel, 2002, p.6)

Un ejemplo de cómo Internet está cambiando la estructura corporativa, es la creación de nuevos perfiles de trabajo como el community manager, lo cual permite que se den nuevas oportunidades laborales para los profesionales de las relaciones públicas. Por lo tanto, debido al actual uso masivo de las redes sociales por parte de los consumidores, las empresas están obligadas por así decirlo, a orientar de otra manera sus estrategias de comunicación que se adapte las nuevas necesidades de sus públicos y que incluya este nuevo contexto en los planes de comunicación.

Una empresa que se queda atrás en cuanto a nuevas tecnologías puede perjudicar su imagen, perder clientes y por lo tanto, debilitar las relaciones con sus públicos. Además, la reputación de una organización en el internet puede estar en peligro, ya que hoy en día es muy fácil que cualquier persona pueda opinar y comentar acerca de una marca, pero al mismo tiempo esta es una herramienta que permite que la empresa tiene más oportunidad de difundir información acerca de la misma y de dar a conocer sus mensajes. Es por eso que la disciplina de las relaciones públicas,

tiene un papel protagonista en la gestión de la reputación de la empresa, también en el ámbito digital, pero no es el único actor que participa. De la misma forma, ya no es el único emisor de información sobre la organización, porque los clientes también pueden compartir su opinión en los medios sociales. (Aced, 2013, p.69)

Una vez entendida a las relaciones públicas como una herramienta de gestión de la comunicación de una organización, es importante mencionar que dependiendo de los objetivos de la misma, la empresa decidirá si va a poner a cargo la gestión de su comunicación, ya sea al departamento de comunicación interna de la organización, a una agencia externa justamente de relaciones públicas en este caso, o encargará a un director de comunicación (DirCom). Cada una de estas opciones tiene sus pros y

contras, todo depende de lo que busque la organización y como quisiera dirigir su comunicación.

DIRCOM

El Dircom debe tener la humildad de un aprendiz permanente, el rigor que le exige su responsabilidad, la firmeza de la convicción, pero también la pasión y la curiosidad del autodidacta (...). El Dircom, como estratega y generalista polivalente, necesita una formación amplia y diversa. Su personalidad de tendencia humanista, su concepción global de las cosas, así como su espíritu creativo y su sensibilidad para los negocios. (Costa, DirCom on-line, s/f, p. 86)

Cada día dentro de las organizaciones, se busca que la comunicación sea cada vez más estratégica e integrada, ya que la misma se ha convertido con el tiempo en la herramienta clave para el crecimiento y desarrollo de una organización. Debido a esto, el poseer un DirCom en una organización muchas veces es la clave para el éxito, ya que como Joan Costa asegura, el DirCom nace por las necesidades que tiene la empresa.

Costa estableció tres ámbitos de comunicación dentro de una organización, en institucional (Empresa), organizacional (Tecnologías TIC) y mercadológica (sociedad). El DirCom debe tener la capacidad de trabajar en estos tres, ya que se le asignarán responsabilidades específicas para colaborar con estas tres áreas.



Ilustración 4. Áreas de Máster DirCom

Las organizaciones al tener la necesidad de alinear todas sus acciones comunicativas y llevar a cabo acciones estratégicas que velen por la organización y por los públicos, ven la oportunidad de poner en las manos la gestión de su comunicación en un Director de Comunicación (DIRCOM) en cual debe poseer cualidades importantes tanto como profesional y como persona, ya que este es una persona que debe inspirar confianza, ser creativo, independiente, debe saber motivar y sobre todo saber escuchar,

el nuevo profesional todavía mantiene el perfil del comunicador, pero ahora en un nivel superior: se han convertido en estratega, alguien que gestiona la reputación corporativa en el corazón mismo de la empresa, que trabaja principalmente con los intangibles, mide las percepciones de las partes interesadas y anticipa los riesgos potenciales en la reputación en las diferentes áreas. (Molina., Noguero., Peláez, 2013, p.63)

Guillermo Bosovsky, consultor de comunicación corporativa, menciona que una empresa debe ser planificada bajo un enfoque de comunicación integral, por lo que asegura que una vez que la empresa está consciente de que si debe integrar todas sus comunicaciones, es aquí donde van a necesitar alguien que esté al frente, alguien capaz de gestionar toda esta comunicación, que en este caso es el DirCom. (Zapata, 2011, p.11)

Un Dircom además debe tener una formación amplia en diferentes terrenos de conocimiento entre los cuales se encuentra: la formación académica, la formación empresarial y la autodidáctica.

- Formación académica de base humanista, entre estas se encuentran las ciencias sociales, ciencia de la comunicación, psicosociológica etc...

- Formación empresarial que incluye el management, en la cual se encuentran la ciencia económica, la gestión empresarial etc...
- La actitud autodidáctica debe estar siempre presente en el DirCom. Esta se basa en que el mismo elabore herramientas innovadoras y aprenda de los demás y de su entorno constantemente. (Costa, DirCom on-line, p. 86)

Asimismo, un Director de Comunicación debe ser generalista y polivalente, ya que este es el responsable de todas las comunicaciones de la empresa, por lo que este al tener conocimientos en diferentes áreas y ser especialista, se encargará de mantener una buena imagen tanto a nivel interno como externo de la empresa, es decir será el motor de la organización.

Es por esto que, al tener un rol diverso, es capaz de cumplir con ocho de las valencias principales que requiere una organización: *Estratega*: debe saber planificar las diferentes estrategias de comunicación, dependiendo de los objetivos generales de la empresa, *asesor, político*: Este es el portavoz institucional de la empresa, planificador de acciones de comunicación, procesos, herramientas, políticas etc., *defensor*: un DirCom defiende las conductas éticas y los valores intangibles de la empresa, animador, *abogado*: Este tiene el deber de ser abogado de los público ante la empresa, lo cual ayudará que la misma conozca las opiniones, demandas sociales y expectativas de sus públicos estratégicos y por último, *ingeniero en emociones*: es promotor permanente de la imagen de la empresa. (Costa, s/f, p. 89)

En este escenario, la formación del DirCom favorece la integración de las comunicaciones al considerar todos los grupos de interés, motiva la comunicación interna, fomenta que se viva la cultura corporativa y el trabajo en equipo, así como también su labor advierte de potenciales riesgos o puntos vulnerables en los que podría incurrir la organización

por lo que planifica tácticas de prevención y logra blindar a la empresa.

(Zapata, 2011, p.13)

La comunicación se ha convertido en una de las herramientas claves para el éxito de una organización, la cual es hoy en día considerada como un organismo vivo, compuesto por un entorno, por diferentes elementos y herramientas estudiadas en esta investigación, que al unirse se complementan entre ellos para ser eficaces. La comunicación y sus diferentes componentes serán la clave para que una empresa y sus colaboradores se desempeñen de manera eficaz y crezcan dentro del entorno en el que se encuentra, alcanzando así todos los objetivos establecidos.

AGENCIA DE COMUNICACIÓN TURÍSTICA



Concepto

La palabra Goum es una expresión antigua que significa “ser”, “existir”, “el fluir de la vida”, es decir, GOUM es una concepto que da a todas las acciones dinamismo y que explica la belleza de la vida que hay aún por descubrir.

Goum “es una expresión mucho más fuerte que el simple «hacer algo»” en español, es el emprender la marcha para descubrir la unicidad propia de un individuo, es decir, descubrir su “ser” y hacerlo brillar.

¿Qué es importante para nosotros? Captar la belleza de un destino, su esencia, para mostrarla al mundo y provocar emociones de pasión por el mismo y por los viajes.

Por esta razón surge GOUM Comunicaciones, que trabaja en comunicación turística, buscando el “ser” de cada destino, es decir, descubrirlo para poder resaltar su belleza y lograr transmitirla a todo el mundo. Tenemos como objetivo posicionar y diferenciar un destino para convertirlo en potencial turístico.

Identidad Corporativa

Misión

Somos una agencia de comunicación especializada en el sector turístico, enfocada en posicionar y descubrir la esencia de cada destino, a través de estrategias personalizadas de marketing/comunicación y gestión de la creatividad para destinos únicos que pasan desapercibidos.

Visión

En un período de 3 años ser una de las agencias de comunicación turística reconocidas a nivel nacional e internacional, por su trabajo emprendedor, eficaz y emotivo con sus clientes.

Valores

Tenemos Intuición estratégica , Somos Cercanos , Somos Energía , Somos Constructores de sueños , Somos Apasionados

Filosofía

Para nosotros la filosofía es lo que determina nuestra esencia como agencia, guiándonos siempre en la formación de quiénes somos, a dónde queremos llegar, basándonos nuestros valores y sueños. Por lo tanto, nuestra filosofía determina nuestro andar, nuestra pasión y quienes queremos ser como agencia para nuestros clientes. Creemos que las personas tienen la necesidad constante de conocer nuevos lugares y vivir nuevas experiencias, por lo que creemos que detrás de cada destino existe una esencia que lo hace único y siempre hay algo interesante que contar.

- Tenemos Intuición estratégica

Una vez que conocemos al cliente, somos expertos en conocer qué es lo que éste realmente necesita de nosotros. En muchas ocasiones las personas toman decisiones de manera intuitiva, es decir, a causa de una “corazonada”, sin embargo no siempre se

tiene la razón en todas las cosas que decidimos o pensamos. Por lo tanto, en Goum Comunicaciones manejamos la intuición de una manera estratégica. Te escuchamos atentamente, analizamos tu esencia y tus objetivos a alcanzar, para así poder determinar los servicios que necesitas y hacer que tu destino turístico muestre lo mejor de él. Este es el propósito principal de Goum: convertir un destino en único.

- Somos Cercanos

Creemos y apostamos por los valores intangibles que posee una empresa, por lo tanto para nosotros es esencial ser próximos a nuestros clientes. Crear una relación amigable y familiar basada en el compromiso, la honestidad y el esfuerzo es lo que queremos formar. Buscamos que las personas que vengan a nosotros sientan que nos preocupamos por ellos, lo que se logra con un servicio personalizado y una relación día a día con el cliente. Creemos que cada cliente tiene una historia diferente que contar y nosotros cumpliremos sus metas, tomando en cuenta que como agencia no planificamos solos, planificamos en conjunto con el cliente.

- Somos Energía

En GOUM Comunicaciones somos energía, queremos que todas las personas que conforman nuestro equipo de trabajo sean dinámicas, llenos de pasión, de energía por la comunicación y los viajes, para tomar las metas del cliente como propias. Además, al entender el concepto de energía cómo la capacidad de generar y transformar algo, Goum Comunicaciones busca a través de sus estrategias de comunicación generar interés, despertar emociones y transformar lo invisible en visible.

- Somos Constructores de sueños

Buscamos cumplir con todas las expectativas que proponen nuestros clientes, para que sus metas y sueños se vuelvan realidad, lo cual se logra a través de los servicios y estrategias de comunicación factibles. Somos constructores de sueños porque queremos ser una agencia que, además de ofrecer formalidad, enfoca sus esfuerzos en plasmar creatividad y emociones en el trabajo, queremos que una vez finalizado un proyecto, el destino turístico genere emociones, sentimientos y que la persona tenga ganas de experimentar, viajar y disfrutar.

Organigrama

GOUM Comunicaciones busca que cada uno de sus colaboradores sea una pieza esencial para el desarrollo de la agencia. Creemos en que al unir a todos nuestros profesionales, al momento de elaborar un proyecto, se generarán mejores ideas y se logrará un trabajo en equipo eficaz. Nuestra idea es explotar al máximo nuestra creatividad corporativa en un espacio en el cual los trabajadores se sientan involucrados y opinen, cada uno en su área de conocimiento.

Tenemos una estructura sistemática, en la cual se disminuye de alguna manera la idea de que alguien posee un “status más alto” dentro de la agencia. A pesar de que cada uno de los cargos tiene obligaciones específicas, queremos que todos trabajen en sincronía, es decir en conjunto.

Por lo tanto, GOUM tiene 5 áreas, que son los 5 pétalos de nuestro símbolo. Las mismas se encuentran una a lado de la otra, ya que cada área necesita de la otra y forman la flor de loto, es decir van formando la agencia, dándonos así una personalidad distintiva.

1. Cáliz:

Es aquí, en el cáliz de GOUM, donde se encuentran los directivos, es decir los encargados principales del desarrollo de todas las actividades de la agencia. Estos son los responsables de dar fortaleza y ser la guía para cada una de las áreas. A su vez, están al tanto de todo lo que sucede en la agencia controlando las diferentes áreas, coordinando, resolviendo problemas y participando de los proyectos estratégicos. Por esta razón, aquí se encuentran el Director Administrativo, Director Estratégico, Director de Logística, Director Creativo y Director de Investigación.

2. Área administrativa:

Es responsable de la parte interna de la agencia, es decir, esta dirige los asuntos financieros y de control, los registros de dinero de la agencia, reglamentos de la empresa y recursos humanos. De igual manera, dentro de esta área se encuentran nuestros expertos de Marketing, ya que al querer posicionar un destino turístico, es esencial que nuestros clientes tengan un valor diferenciador, por lo que se encargan de investigación de mercado, tendencias, clientes, análisis de la competencia y realizar estrategias de marketing, para luego llevar a cabo la implementación, control y evaluación de estas estrategias establecidas.

3. Área estratégica:

Encargada de desarrollar estrategias viables en cuanto a: Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Comunicación Digital. Es aquí donde se crea una relación entre la agencia y el cliente, ya que son los encargados de reunirse con el cliente para evaluar, entender gestionar las propuestas del mismo, para poder hacerlas realidad de manera estratégica a través de herramientas adecuadas e inmediatas. De igual manera, los

expertos en comunicación corporativo son los constructores de tu imagen e identidad empresarial, para que esta se consolide en el mercado y tus destinos a ofrecer sean los mejores y los más sólidos dentro del mercado.

En cuanto a Relaciones Públicas, son los mediadores para la planificación y la creación de vínculos con los públicos a los que quieres llegar, a través de la creación y evaluación de planes estratégicos para generar vínculos fuertes con tus grupos de interés. Los expertos en Comunicación Digital trabajarán de manera personalizada para crear estrategias óptimas a través de páginas web, aplicaciones y programación digital.

4. Área de logística y gestión:

Es la encargada de coordinar que todo proyecto se lleve a cabo de manera correcta y a tiempo, en cada una de las áreas. Al mismo tiempo, una de sus mayores responsabilidades es estar a cargo de que todo gire en torno a la organización de eventos, ya que son los encargados de todo lo que implica los distintos tipos de eventos para nuestros clientes y su destino. Esta es el área encargada de que los objetivos de la empresa se cumplan a través de la planificación, organización, coordinación y control de las distintas áreas.

5. Área creativa e innovación: Publicidad, Producción Audiovisual y Diseño Gráfico:

El área creativa es la que crea y convierte los sueños en realidades para cada uno de nuestros clientes. Por lo tanto, tiene una conexión con el área estratégica para conocer en ideas que es lo que el cliente quiere y a partir de esto poder plasmarlas, usando las diferentes herramientas visuales como lo son la publicidad, ideas audiovisuales, diseño gráfico y así armar un proyecto para cumplir sus necesidades, lo importante es poder dar

vida a cada una de las ideas que tenemos como agencia. Por otro lado, nuestros expertos en diseño que son los encargados del diseño tu identidad, al momento de crear: logo, manual de identidad etc.. de manera personalizada y única.

6. Área de investigación:

GOUM busca siempre conocer al cliente y el terreno en el que se trabaja con el mismo, por lo que tiene un área especializada en investigación que trabaja en conjunto con el área de marketing, por lo que es la encargada de evaluar y conocer a los clientes con los que se trabaja todo lo que rodea a la competencia, el público objetivo de cada cliente, el destino a posicionar. Asimismo, es la encargada de presentar los resultados obtenidos al área creativa y estratégica, con las que trabaja en conjunto, para de esta manera crear un proyecto eficaz y tener mayor éxito poder cumplir al momento de querer cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

Metodología

Nuestra metodología de trabajo se basa en dos componentes principales: Trabajar con efectividad para descubrir la unicidad de un destino y tener pasión por el turismo y la comunicación. GOUM posee un proceso de creación a través de varias etapas:

1: Escuchar y Descubrir

Te escuchamos de manera profunda, tus ideas, proyectos y necesidades. Al hablar contigo, queremos percibir la esencia de tu destino para así poder potenciarlo. Es en este primer paso donde afianzamos lazos, descubriendo tus ventajas competitivas como empresa para encontrar maneras de cómo destacarte por sobre la competencia. Como agencia queremos ser tu guía, entregándote las herramientas necesarias y la motivación para alcanzar tus objetivos. Descubrimos como cristalizar la esencia del destino y a través de que medios podemos llegar a tu público objetivo de manera eficaz.

2: Explorar el terreno

Una vez que exploramos tus ideas, buscamos trabajar en sincronía y en conjunto para planificar tu proyecto soñado. Es aquí donde realizamos una investigación, para analizar tu propuesta y de esta manera poder tener un buen dominio del destino a potenciar. Nuestros expertos se unen para poder construir poco a poco una estrategia eficaz. Para esto, analizamos elementos importantes como las tendencias del mercado, los públicos a los que hay que dirigirse, el destino y cuáles son los elementos a destacar del mismo. Durante este proceso queremos explotar de manera creativa las ideas para la realización de tu proyecto. La investigación será la clave para dar a conocer la unicidad de cada destino y que este florezca.

3: Plasmar sueños

Al momento de tener una visión clara de tus ventajas y desventajas cómo empresa, de las estrategias a ejecutar y del terreno en el que nos encontramos, es momento de unir todas las ideas y elaborar una propuesta para ti, para que una vez aprobada podamos hacerla realidad. Esta es la etapa de producción, en la cual todas las ideas empiezan a plasmarse, desarrollamos gestión creativa, estrategias de comunicación, publicidad, comunicación digital y comunicación visual. Buscamos ser organizados y convertir bien el mensaje de manera fluida y directa para todo el mundo. Para GOUM un proyecto exitoso es aquel en el cual los destinos a posicionar logren cautivar de manera eficaz a su público objetivo y esto a través de lo visual.

4: Emprender la marcha y alcanzar los sueños

Una vez completado y aprobado el plan de comunicación turística, es momento de poner en marcha cada una de las estrategias y servicios que sean necesarios para dar a conocer la esencia, para poder así potenciar el destino y al finalizar el proyecto realizar

una evaluación de resultados. Al final de este camino, nos damos cuenta que cada uno de nuestros valores como agencia nos motiva a cumplir con las metas de los clientes, es por eso que al final del camino, con estrategias y resultados visibles, sabremos que lo hemos logrado, cuando lo invisible se vuelve visible.

SERVICIOS

¿A qué nos referimos cuando hablamos de “destino” o “producto turístico”? Son las empresas con las que trabajaremos para que logren convertirse en potencia turística y brillen por luz propia. Es por eso que queremos explotar el mundo del turismo, ofreciendo nuestros servicios en distintas áreas interesadas en promocionar y desarrollar su territorio:

Cruceros, Hoteles, Ciudades, Museos y Parques Naturales/ Naturaleza y Oficinas de Turismo

GOUM EVENTOS

¿Quieres ofrecer tu producto turístico a través de una experiencia única?

Sabemos que al momento de querer posicionar un destino en la mente del público, es esencial generar un impacto. Por ello, nos encargamos de la organización de eventos, los cuales te darán la oportunidad para dar a conocer tu imagen y darle reconocimiento. Buscamos a través de las Relaciones Públicas, crear relaciones con los medios de comunicación y crear todo tipo de eventos para dar a conocer tu destino a los nuevos públicos:

Por lo tanto, dentro de este servicio se ofrecerán dos tipos de eventos: Eventos corporativos: Queremos que tus clientes no vean al destino como un lugar sino como una nueva forma de mirar las cosas, por lo que está en nuestras manos el crear una

experiencia única, a través de varios elementos estratégicos. Para ellos crearemos espacios temáticos y únicos, para que puedas establecer vínculos, crear oportunidades laborales, captar la atención de nuevos clientes, crear una relación con medios de comunicación, posicionarte como marca y sobre todo para llamar la atención de tu grupo objetivo.

Lanzamiento de marca: Buscamos que esta sea tu oportunidad para reflejar la personalidad del destino que deseas potenciar, para esto nuestro deber es destacar tu esencia en cada una de las acciones que ejecutamos, para que causes una buena impresión desde el primer momento, recuerda que lo que hablan sobre tu empresa Sí importa.

GOUM DIGITAL

o Comunicación Digital ¿Quieres llegar a todos los rincones del mundo?

La adaptación al cambio es la clave para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Hoy en día, la sociedad es más activa y participativa, por lo que los medios tradicionales dejan de ser suficientes para que una marca pueda crecer y destacarse de su competencia.

Nuestra agencia conoce exactamente el valor que tiene la tecnología y los canales para llegar a tu público objetivo.

-Desarrollo y gestión Web: Para contar la historia acerca de tu destino, la tecnología es esencial para interactuar con el mundo, es por eso que manejamos una de tus tarjetas de presentación más importante como lo es la página web. Creamos un diseño efectivo, amigable, diseñado para tu público y profesional. Una página web de la empresa hará que el cliente sienta una mayor confianza con la empresa y por ende mayor

acercamiento.

De igual manera, tenemos profesionales en: - Social Media y Community Management: A través de nosotros podrás posicionar, crear y gestionar redes sociales que alcancen tus objetivos, te mantengan cerca de tus clientes, generen engagement y cuiden tu reputación online. Establecer estrategias de Social Media, te permitirá tener una mejor reputación online y mayor visibilidad. Es importante como empresa enfocar tus esfuerzos en de posicionamiento.

GOUM COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Queremos conocer de manera profunda qué es lo que necesitas y cómo vas a transmitirlo, para así poder crear soluciones comunicacionales eficaces, que vayan de la mano con otras disciplinas.

o Comunicación Corporativa. ¿Quieres ser claro y ser percibido como TÚ deseas?

Para que tus clientes te perciban de manera positiva debes ser claro y coherente en todas tus acciones. Por esta razón, te encaminamos con: asesoramiento de comunicación, planificación estratégica de marca,

creación de identidad e imagen corporativa, planes de comunicación. Una vez que te llegamos a conocer y descubrimos la esencia de su destino, lo transmitimos en diferentes formas de comunicación, teniendo como base quien eres, cómo trabajas y a dónde quieres llegar en el mercado.

GOUM CREATIVO

Uno de nuestros objetivos como agencia es llegar a las emociones de tus clientes a través de la comunicación visual y audiovisual. Estos elementos reflejarán la cultura de la empresa y la esencia del destino.

o Branding y Diseño Gráfico: ¿Quieres ser atractivo? Una vez que tienes planteada tu identidad corporativa, es momento de convertirla en algo distintivo que le dé poder al destino y lo haga único. Para ellos, tenemos nuestros especialistas en Branding para ayudarte con varios servicios como: diseño de marca y logotipo, creación de naming, posicionamiento estratégico, imagen de producto. Buscamos optimizar tu branding, y para ello realizamos también aplicaciones gráficas, diseño de packaging, maqueta y diseño de piezas gráficas. Como agencia nuestro objetivo es transmitir una imagen fuerte y comprometida de tu empresa diferentes herramientas.

o Publicidad ¿Quieres provocar emociones a quien te vea? La publicidad es otro de los elementos esenciales al momento de mejorar el posicionamiento y destacar sus productos de los de la competencia. Para

nosotros, lo importante es que tú seas conocido y para ello creamos planes estratégicos, piezas publicitarias, campañas etc.. todo depende de tus necesidades y de las metas alcanzar.

o Material Audiovisual: ¿Lo visual es esencial, quieres cautivar? Este es uno de los servicios que más nos caracteriza como agencia, ya que queremos posicionar tu destino a través de varias herramientas que evoquen emociones, nos encargamos de realizar lo necesario para hacerte visible: spots tv, videos, fotografía, grabaciones, edición de cuñas etc.. que logren que tus clientes sientan ganas de conocer tu destino y el mundo.

AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA FASTLINE

La auditoría de comunicación es una de las herramientas más importantes y eficaces dentro de las empresas al momento de querer conocer, evaluar y medir cual es la situación de la comunicación interna en las organizaciones, por lo que se ha convertido en una herramienta que aporta varios beneficios. Al realizar una auditoría, se busca analizar los canales de comunicación, la identidad corporativa, el clima laboral y otros elementos que son esenciales para mejorar las relaciones laborales, comunicarse de manera personalizada con cada área y el desempeño de los trabajadores.

Una auditoría de comunicación busca además, analizar el sistema de dirección y gestión de la empresa que se proyecta a través de su comunicación y sobre todo detectar los problemas o aspectos a resolver a nivel comunicacional, ya sea entre colaboradores o superiores; para poder poner en marcha un plan de comunicación interna que identifique las necesidades comunicacionales que se dan en la organización, los elementos que construirán una identidad corporativa fuerte y coherente, las herramientas para que los públicos identifiquen la imagen de la empresa, etc.

Por lo tanto, al terminar la auditoría se realiza un proceso cuantitativo y cualitativo para definir las estrategias y acciones a tomar que contrarresten los problemas. La siguiente auditoría fue realizada con la empresa Fastline.

Fastline es una compañía de transporte corporativo que ofrece varios servicios a instituciones públicas y privadas. Esta empresa nace a partir de una idea familiar para ofrecer comodidad y seguridad a los clientes externos. Hoy en día cuenta con dos sucursales en Quito y Guayaquil con más de 125 colaboradores administrativos y 750 concesionarios.

Historia

La empresa Fastline nace de una idea familiar en el año 96, debido a que hubo un cambio de estructura en la manera que se iba construyendo poco a poco la ciudad, “ el principio básico nació de una idea familiar 4 accionistas como compañía limitada. Lo que queríamos era reforzar la seguridad tanto al taxista como a nuestros clientes a través de una tecnología y un software avanzado”. (Padilla, 2017)

En años anteriores, las personas estaban asentadas en barrios, por lo que lo usual era ir a la calle para tomar un taxi en el parque más cercano. Sin embargo, Fastline quiso innovar a través de ofrecer un servicio que dé seguridad al cliente, al pedir un taxi desde tu hogar a un call center. En aquella época, el taxi ejecutivo no cabía en la ley, por lo que hasta el año 2008 trabajaron de manera no autorizada. Sin embargo, en este mismo año entraron a la ley , con la ayuda de varios reglamentos y ordenanzas para ser regulados, con un vehículo amarillo con negro.

La empresa cuenta con una sucursal en la ciudad de Guayaquil la cual se maneja de la misma manera que Fastline. Además, al ser un holding de empresas es la empresa “madre” de ServiFast y Fast-Rent-A-Car/ Lubricentro.

Servicios

- Taxi Ejecutivo

De acuerdo a la información registrada en la página web y en cuanto a la entrevista con la Gerencia de Fastline, la flota de taxis ejecutivos consta como la más grande en la ciudad de Quito y Guayaquil. Este servicio funciona a través del Sistema propio de la empresa registrado como “Andrea.” Dicho software, permite el control y administración de la flota para poder monitorear distancias y ubicación en tiempo real. El proceso

primero funciona desde la solicitud de una unidad, rastreando la dirección del cliente y asignando la unidad libre que se encuentre más cerca al cliente.

Se resaltan dos aspectos de operación, primero el factor de seguridad a través del rastreo y seguimiento de las unidades en sus recorridos; por otro lado el servicio de crédito, de acuerdo a la previa contratación de servicios por medio de la entrega de Bouchers de facturación de consumos.

- **Movilización Ejecutiva Nacional**

Servicio de movilización puerta a puerta ejecutiva para empresas, de turismo, universidades. Además, servicio de encomiendas dentro y fuera de la ciudad. El servicio se cobra desde la llegada de la unidad vehicular hasta su destino y de acuerdo al kilometraje recorrido.

Según la página web, se especifica que poseen personal de “conducción profesional y debidamente capacitados para la atención a clientes locales y extranjeros.” (Fastline, 2017). Adicionalmente se resaltan las siguientes características del servicio prestado: confort, atención ágil, oportuna y segura. Cuentan con unidades 4x4 como Vitara, Ford, Hyundai y Kia y que poseen rastreo satelital

- **Carga y Mudanza**

La empresa tiene a su disposición un servicio de carga, con un énfasis en el cuidado especial de los artículos del cliente, en el cual prestan sus servicios con flotas de camiones para lo que son mudanza, cambios de oficinas, transportes a particulares, empresas e instituciones. De igual manera, junto con el servicio de carga ofrecen materiales para embalar simples y mixtos con cartón y plástico, que ofrecen una mayor seguridad en transportar objeto los cuales son empacados, transportados y por último desempacados.

- Buses

En cuanto a buses, la empresa busca ofrecer un servicio de excelencia que ofrezca a sus clientes una buena experiencia al momento de viajar. Para esto, poseen buses de turismo, transporte interurbano, mini bus y por último furgonetas.

- Tecnicentro Automotriz

Fastline posee un Tecnicentro que está formado por una parte administrativa y por otro lado sus trabajadores, el cual está destinado para sus concesionarios y clientes y ofrecen: llantas de todas las marcas, ABC, Servicio al Valle, Servicio de Lavado Full, Alineación de Balanceo, Mecánica Rápida, Rotación de Llantas, Repuestos y Accesorio, Lubricantes y Aditivos.

Misión

“Somos una empresa ecuatoriana de servicios de movilización de personas y bienes, que cuenta con talento humano calificado, tecnología de punta y vehículos modernos con rastreo satelital, orientados a ofrecer servicios de excelencia a nuestros usuarios aportando a través de la innovación al desarrollo del país.” (Fastline, 2017)

Fastline busca ser vista como una empresa, la cual se caracteriza por ofrecer: servicios de calidad, excelencia, honestidad, puntualidad y sobre todo seguridad.

Visión

En cuanto a su visión, la empresa busca

“Ser el referente a nivel latinoamericano como la empresa líder en prestación de servicios de movilización de personas y bienes.” (Fastline, 2017)

Valores de Fastline

La empresa tiene 4 valores que rigen su trabajo con sus diferentes públicos principales como son administrativos, concesionarios y clientes. Es importante mencionar que los valores es uno de los pilares más importantes de la empresa, ya que estos determinan cómo la empresa realiza sus acciones y las metas que la misma desea cumplir.

➤ Fidelidad

“Ganar la lealtad de nuestros clientes en base a la confianza, calidad y atención oportuna. Siempre superando las expectativas de Nuestro Cliente.

➤ Estabilidad

“Fortalecer la relación institucional permitiendo el desarrollo del Talento Humano.”

➤ Comunicación

“Llegar con un mensaje claro, oportuno y efectivo a cada uno de nuestros colaboradores, concesionarios y clientes con el objetivo de alcanzar su fidelidad.

➤ *Respeto*

“Fomentar el trabajo en el equipo y desarrollar relaciones armónicas y eficientes con nuestros clientes.” (Fastline, 2017)

Filosofía

En cuanto a la filosofía, la empresa no posee algo escrito, es decir, no tiene una filosofía estructurada; sin embargo basa su accionar y su manera de trabajar a partir de sus valores y sobre todo en caracterizarse por brindar al cliente confort, puntualidad y respeto.

De igual manera, al hablar con el Gerente de Fastline y preguntarle acerca de su valor diferenciador este indicó que, “la empresa nació de aquí, no había en el país, rompió paradigmas con los taxistas [...]” (Padilla, 2017) Esto es para ellos es lo que los

destaca como empresa: el ser familiar y ser los primeros en ofrecer este servicio de taxi ejecutivo seguro.

Objetivos

Objetivo General

Identificar la apreciación que los públicos internos tienen sobre Fastline; manifestando así sus deficiencias y fortalezas en aspectos como la comunicación y el entendimiento de la identidad organizacional por parte de sus colaboradores

Objetivos específicos

- A nivel de identidad visual: Determinar el grado de conocimiento y recordación frente a los rasos físicos de la organización como el logotipo y los colores.
- A nivel de identidad cultural: Evidenciar el grado de conocimiento y recordación frente a los rasgos culturales de la identidad organizacional como la misión, visión y valores.
- A nivel de Comunicación (Herramientas/Canales): Indagar acerca de los canales y las herramientas de comunicación que actualmente usan los colaboradores y gerencias, para poder analizar su nivel de eficiencia.

Normas de comportamiento

Los colaboradores rigen su trabajo en un Reglamento Interno, aprobado por el Ministerio de Trabajo en el 2009. El Sistema Normativo está basado en la políticas y normas que están reguladas y escritas dentro de una empresa y que incluyen un sistema de sanciones pero no comprende ningún sistema de recompensas ni de reconocimientos.

Fastline posee varios documentos regulados que buscan optimizar la labor de sus trabajadores, fomentar las buenas relaciones laborales y mantener sus áreas organizadas como lo exige la empresa y la Ley laboral. Es por esta razón que poseen normas para cumplir el horario establecido de trabajo, norma para el uso de uniforme correcto y prohibiciones a comportamientos inadecuados durante el horario de trabajo.

A continuación, se especifican las normas que posee Fastline:

- Reglamento interno de Fastline

Este tiene como propósito establecer parámetros de aplicación de la Ley Laboral y busca establecer principios de equidad y justicia para una mejor relación entre la empresa y sus trabajadores. Fue aprobado por la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Quito del Ministerio de Relaciones Laborales. Este reglamento cuenta con 9 capítulos, cada uno con sus diferentes especificaciones como: Disposiciones Generales, Requisitos para la admisión, de los Contratos, del Régimen del trabajo, de las vacaciones con licencias o permisos, de las Remuneraciones y periodos de pago, de las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores, faltas disciplinarias y procedimientos y por último disposiciones finales.

- Manual de procedimientos e Informes de procesos

Otro de los documentos reglamentados es el de Funciones, ya que es el que establece y determina los objetivos que posee cada área y sobre todo las funciones que deben cumplir los trabajadores de la misma e incluso el jefe de área. De esta manera, buscan que esta sea una guía para que los administrativos sepan qué es lo que deben cumplir y de qué manera. Además, dentro del manual se especifican todos los procedimientos que debe realizar el trabajador y todo lo que necesita saber en cuanto al cargo, dependiendo de igual manera del área a la que pertenece.

1. Manual de Estándares Éticos

Este es un documento creado por la Gerencia General por la necesidad de que todos sus colaboradores desarrollen principios básicos y normas de conducta al momento de ejercer su labor en la empresa. Este Manual busca además promover altos estándares de conducta ética siendo una base de actuación para todo el talento humano de Fastline. Dentro del mismo se especifican a través de varios literales las políticas y objetivos con sus empleados, con sus clientes, con sus proveedores, con sus accionistas, con la competencia, con el gobierno y por último con la sociedad.

Manual de Identidad Visual (Anexo 1)

La empresa no posee un manual de identidad que especifique las aplicaciones del logo o la gama cromática a utilizar. Sin embargo, es importante mencionar que a lo largo se planteará la realización del Manual de Identidad para la empresa Fastline, ya que este es ayuda a que todos los colaboradores y públicos externos se identifiquen y poder así fortalecer el reconocimiento de la marca en cuanto a partir de varios parámetros.

Metodología de investigación

Cuantitativa

Para la realización de la auditoría el lugar de estudio fue la sede de Fastline en Quito, en la cual se realizó una investigación que consiste en dos etapas: la primera, la aplicación de métodos cuantitativos y la segunda de métodos cualitativos, para de esta manera recolectar información profunda acerca de la identidad que posee la empresa, la eficacia de sus herramientas y los métodos de comunicación.

Fastline se divide en dos áreas internas principales: personal administrativo y personal concesionario. Para cada uno de estos grupos se necesita recolectar

información específica, por lo que se realizó dos investigaciones distintas tanto cuantitativo como cualitativo.

Inicialmente, se realizaron 55 encuestas en el área administrativa, las cuales se reparten en los diferentes departamentos que posee la empresa. En cuanto a los concesionarios, se realizó otro tipo de encuesta acorde a la situación de este público con respecto a la empresa; dichas encuestas se emplearon en una muestra de 33 personas.

Cualitativa

Por otro lado, en cuanto a la investigación cualitativa, se realizó 1 Focus Group a los concesionarios para complementar la información recolectada en las encuestas; ya que al ser este un público que no acude regularmente a la empresa, la mejor manera de escuchar sus opiniones y recolectar información sin sesgos era citándolos a una conversación abierta. Como se mencionó anteriormente, esto permitió apoyar y asegurar los datos ya obtenidos en la investigación cuantitativa.

De igual manera, para conocer otro punto de vista en cuanto a la comunicación dentro de la empresa, se realizaron 3 entrevistas. La primera se efectuó con Diego Padilla Gerente General de la empresa; la segunda, con Mónica Padilla Gerente de Recursos Humanos y por último Aguilar Gerente Administrativo.

Estas técnicas cualitativas permiten que se pueda tener una investigación más certera de cómo se encuentra se la comunicación interna en Fastline.

Técnicas

Fastline cuenta con un personal de 64 administrativos y 250 concesionarios a nivel Quito. A continuación, se detallarán el número de colaboradores de cada una de las áreas que existen en la empresa. Esto demostrará el porcentaje que representa cada una en comparación al número total de empleados. Así, se tendrá una idea más clara de

cuántos colaboradores requieren ser entrevistados y encuestados durante la auditoría para obtener resultados significativos.

Técnica Administrativos

1. Universo: 64 colaboradores
2. Muestra: 55 colaboradores (100%)
3. 9 ausentes

Técnica Concesionarios

- Universo: 250 concesionarios
- Muestra: 198 concesionarios (100%)
- Encuestas respondidas: 35 concesionarios (20% de la muestra) (100% para el análisis)

Tabla 9. Departamentos de Fastline

NÚMERO		DEPARTAMENTOS	NÚMERO DE PERSONAS	% universo	Número de Encuestas	% muestra
1		Operaciones/ Call Center	21	32%	15	27%
2	Financiero	Facturación	6	9%	6	29%
		Contabilidad	7	11%	7	
		Cartera	3	5%	3	
3		Sistemas	3	5%	3	5%
4		Apoyo y Mantenimiento	4	6%	4	7%
5		Gerencia	3	5%	1	2%
6		Atención al Cliente	5	8%	4	7%
7		Mercadeo	2	3%	2	5%
8		Lubricentro	10	16%	10	18%
TOTAL			64	100%	55	100%

Mapa de públicos Internos



Ilustración 5. Públicos internos de Fastline

Matriz de Públicos (Anexo 2)

Una vez realizado el mapa de públicos, es esencial la elaboración de una matriz para especificar los diferentes públicos con lo que se relaciona la empresa y el rol que estos cumple para el correcto funcionamiento de Fastline. Por otro lado, se observará el modo y grado de relación de cada uno de estos para saber diferenciarlos y saber cómo llegar a ellos de manera correcta.

Resultados Encuestas

Áreas administrativas

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

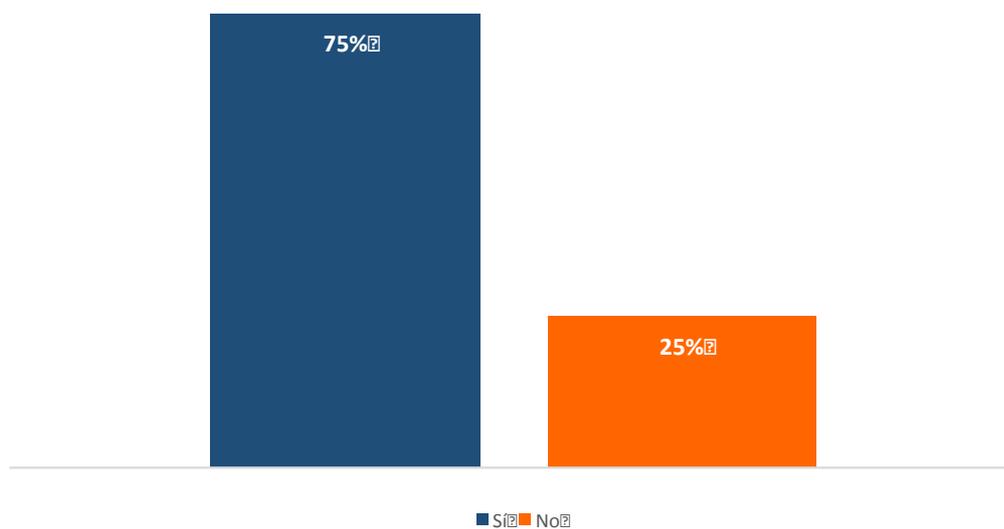


Ilustración 6. Conocimiento de la misión administrativos

2. Escoja la opción que corresponde a la misión

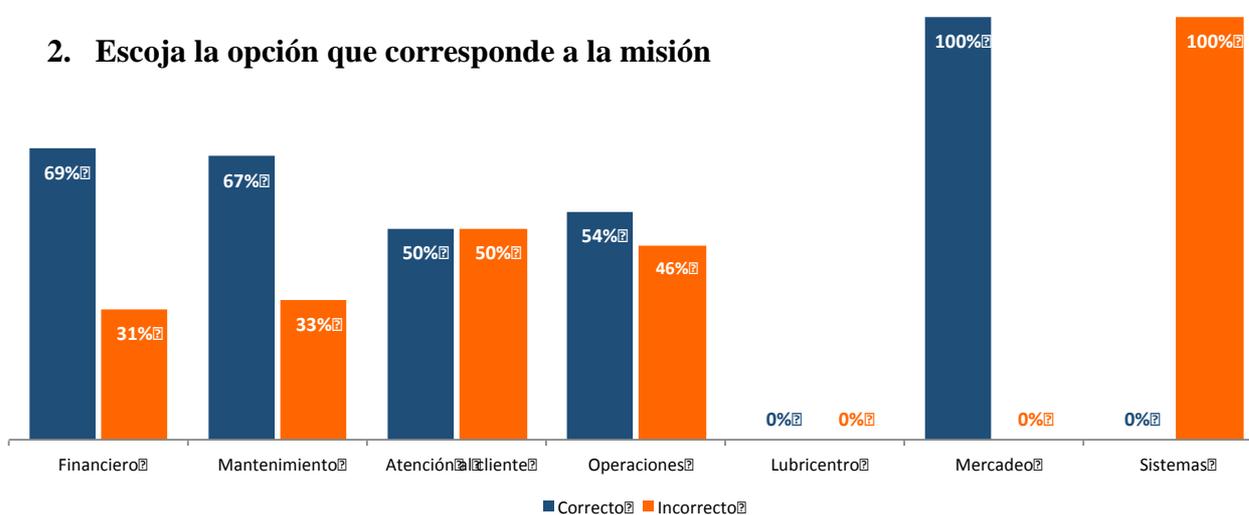


Ilustración 7. Opción correcta de misión en áreas

Mientras que un 75% de los colaboradores ha señalado que sí conoce la misión de la empresa, existe también un porcentaje de 25% que dice no conocerla. Dentro de los

porcentajes que sí conocen, en el área Financiera, Mantenimiento y Mercadeo por lo menos un 60% obtiene respuestas correctas. Adicionalmente, en el área de atención al cliente las respuestas correctas e incorrectas corresponden a un 50% cada una y en el área de Operaciones las respuestas son similares con un 54% de correctas y un 46% de incorrectas. Sin embargo, en el área de sistemas se evidencia un 0% de respuestas correctas; al igual que el Lubricentro con un nulo conocimiento respecto a la misión.

3. Conoce Ud., ¿cuál es la visión de la empresa?

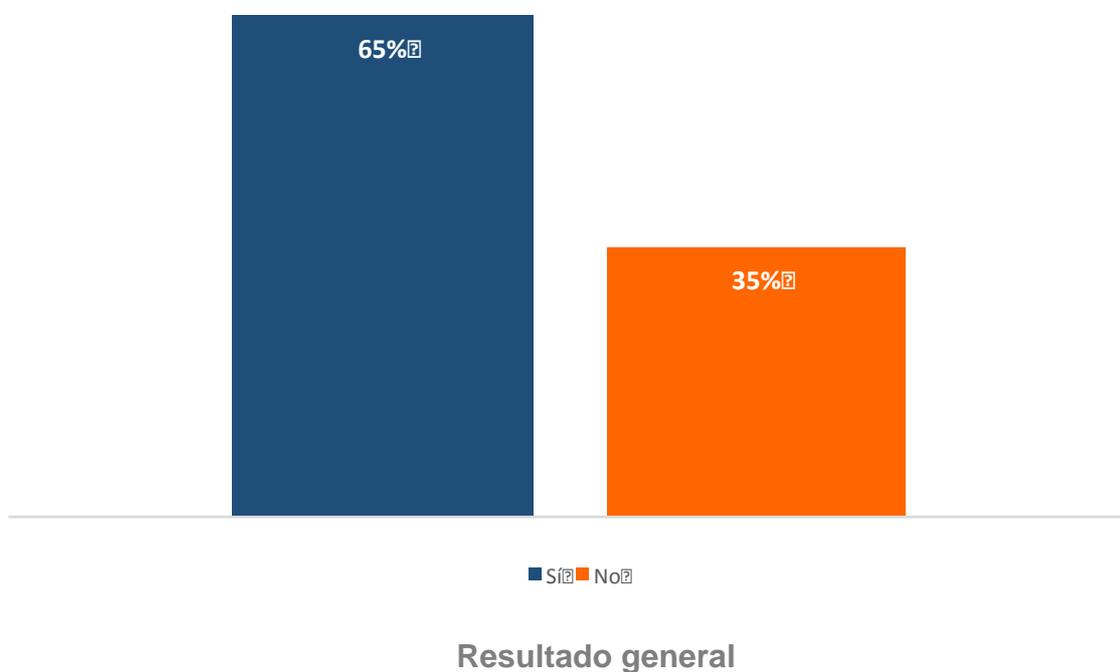


Ilustración 8. Conocimiento de visión

Por un lado, el 65% de las respuestas totales afirman conocer la visión de la empresa. De este porcentaje las áreas Financiera, Atención al cliente, Operaciones, Mercadeo y Sistemas adquieren un porcentaje mayor al 50% en respuestas correctas. Cabe destacar al área de Atención al cliente que a pesar de obtener una mayoría de respuestas correctas con un 60%, existe un porcentaje de 40% que obtuvo respuestas incorrectas, lo que vendría a corresponder a casi la mitad de un equipo de trabajo de 5 personas.

Adicionalmente, Apoyo y Mantenimiento con respuestas divididas en 50% entre correctas e incorrectas. Finalmente, el Lubricentro que no posee conocimiento alguno sobre la visión.

4. Marque con una X los servicios que conoce de la empresa

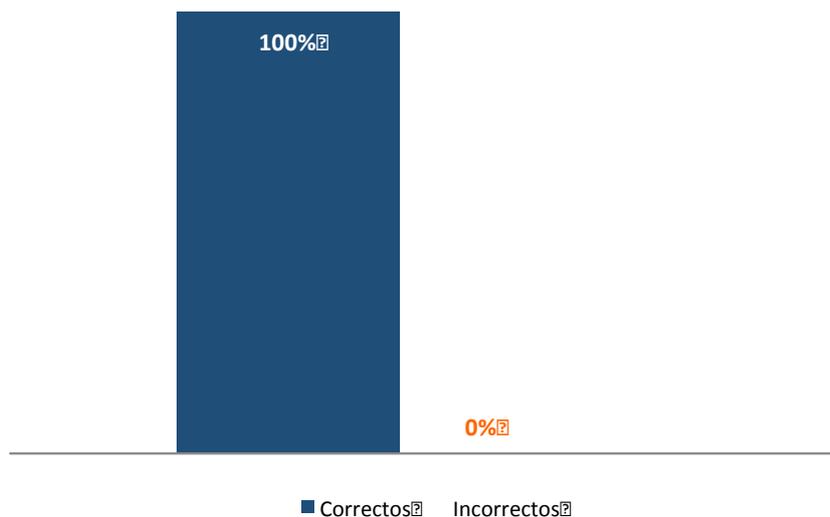


Ilustración 9. Conocimiento de los servicios administrativos

Si bien el 100% de los colaboradores reconocen un porcentaje correcto de los servicios que Fastline ofrece; es importante destacar cuáles de estos servicios son reconocidos mayormente y cuáles son acatados en minoría. Se resaltan dos áreas debido a su involucramiento directo con clientes internos (concesionarios) y externos (consumidor final). La primera, Operaciones en su contacto con ambos clientes externos e internos por medio del Call Center, mantiene porcentajes entre 17% y 19% en servicio de Jeep, Furgonetas, Camionetas, y Corporativo. Sin embargo, solo un 8% reconoce al servicio de Turismo como parte de lo que oferta la empresa. Asimismo, Atención al Cliente, mantiene porcentajes entre 10% y 24% de conocimiento en los diferentes servicios detallados; sin embargo ningún porcentaje de respuestas reconoce el servicio de Turismo.

5. ¿Cuáles son los cuatro valores que identifican a la empresa?

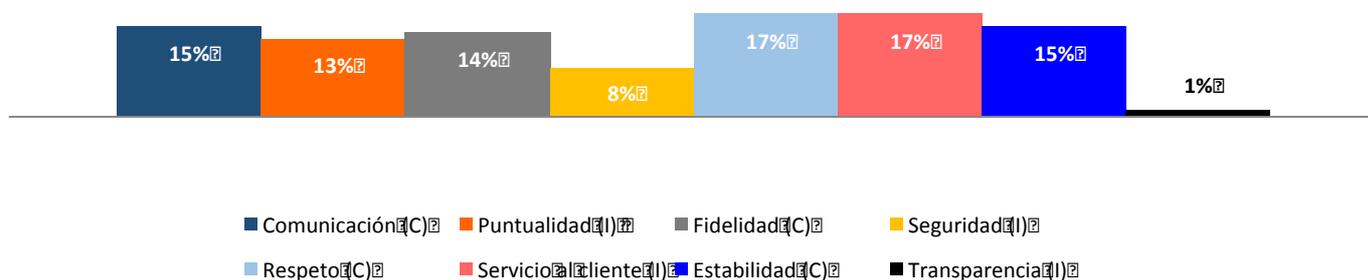


Ilustración 10. Valores que representan a Fastline

En general, los porcentajes son parcialmente bajos para cada valor descrito. Los valores corporativos correctos con mayor porcentaje de reconocimiento son Respeto (17%); Comunicación junto con Estabilidad (15%) y Fidelidad (14%). Sin embargo, Servicio al Cliente comprende uno de los porcentajes más altos (17%) a pesar de que este es incorrecto. De igual manera Puntualidad se reconoce con un 13%, aunque este también sea incorrecto.

6. Marque con una X el símbolo correcto de la empresa

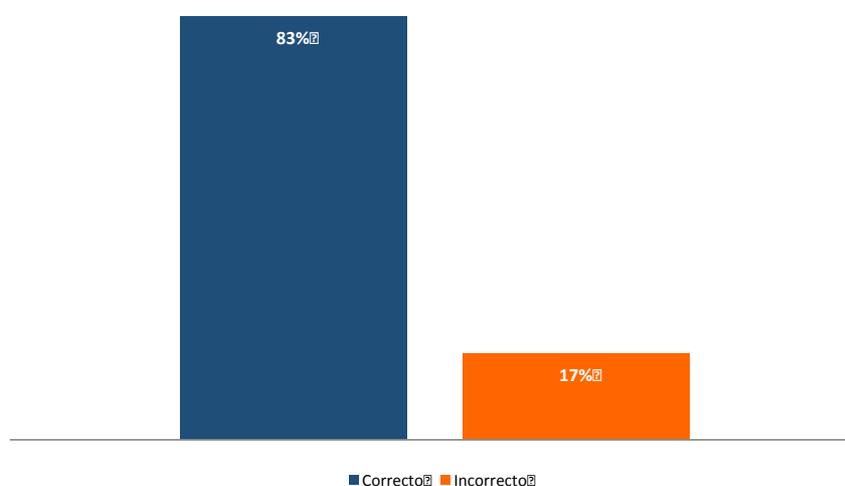


Ilustración 11. Conocimiento de símbolo de la empresa

Por un lado, se puede apreciar que un 83% de los colaboradores reconoce el símbolo correcto de la empresa; no obstante, un 17% ha respondido con opciones incorrectas del símbolo. De hecho, dentro de este último porcentaje, se destacan tres áreas con mayores rangos de error en el uso del símbolo: Financiero (92%), Sistemas (50%) y Operaciones (29%)

7. Marque las 3 herramientas de comunicación por las cuales usted se informa en la empresa.

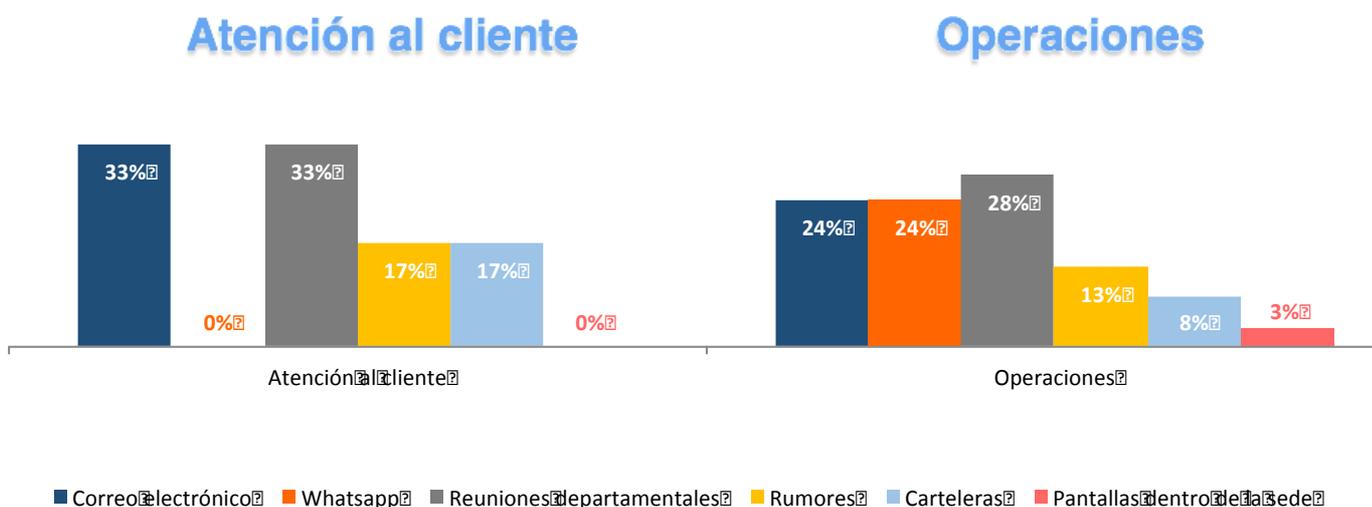


Ilustración 12. Herramientas entre áreas

8. Califique las herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (1 malo - 4 excelente)

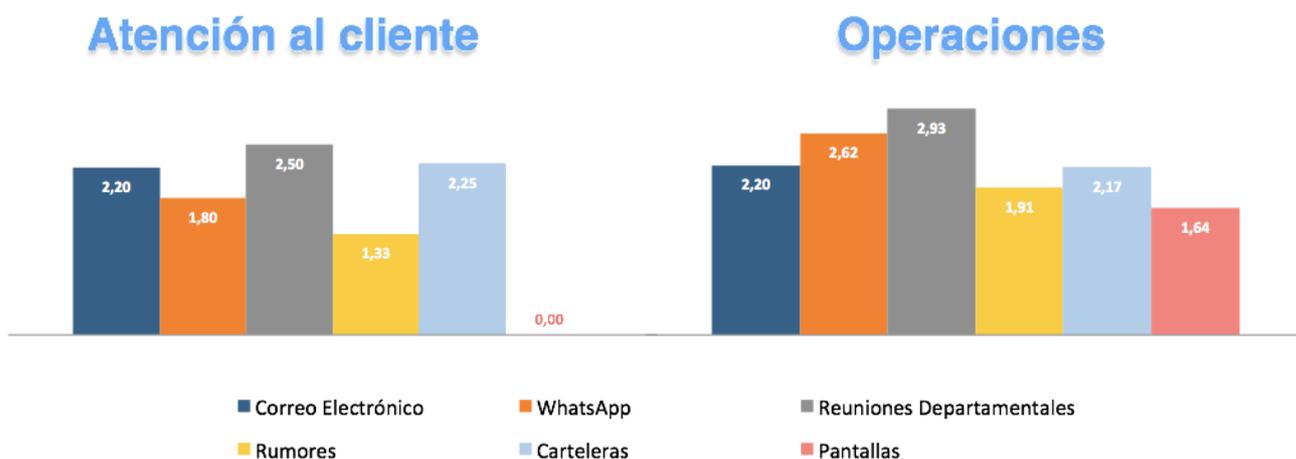


Ilustración 13. Calificación herramientas de comunicación

Mientras que en el área de Atención al Cliente las dos áreas más usadas con un 33% cada una y mejor calificadas sobre 4 son) Reuniones departamentales (2,5) y Correo Electrónico (2,2); las Carteleras son calificadas con un 2,25 a pesar de su bajo uso (17%) Por otro lado, en el área de Operaciones las más usadas con mayor promedio son Correo y Whatsapp (24%) junto con Reuniones Departamentales (28%); cabe destacar que a pesar de que a las carteleras se las use en un 8%, su calificación alcanza el 2,17.

9. Califique las herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (1 malo - 4 excelente)



Ilustración 14. Calificación herramientas de comunicación

Por un lado, el correo electrónico, Whatsapp y las reuniones departamentales son las tres herramientas más usadas en el área de Financieros, Sistemas y Mercado, con un ranfo de porcentajes entre 30 y 45%. Las herramientas con mayor promedio en estas áreas son: Pantallas (3,00), Whatsapp (3,20) y por último las reuniones departamentales (3,10). Es importante mencionar que los rumores al promediarse tiene una calificación de 2,00, lo que corresponde a una evaluación regular de la herramienta

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre la empresa?

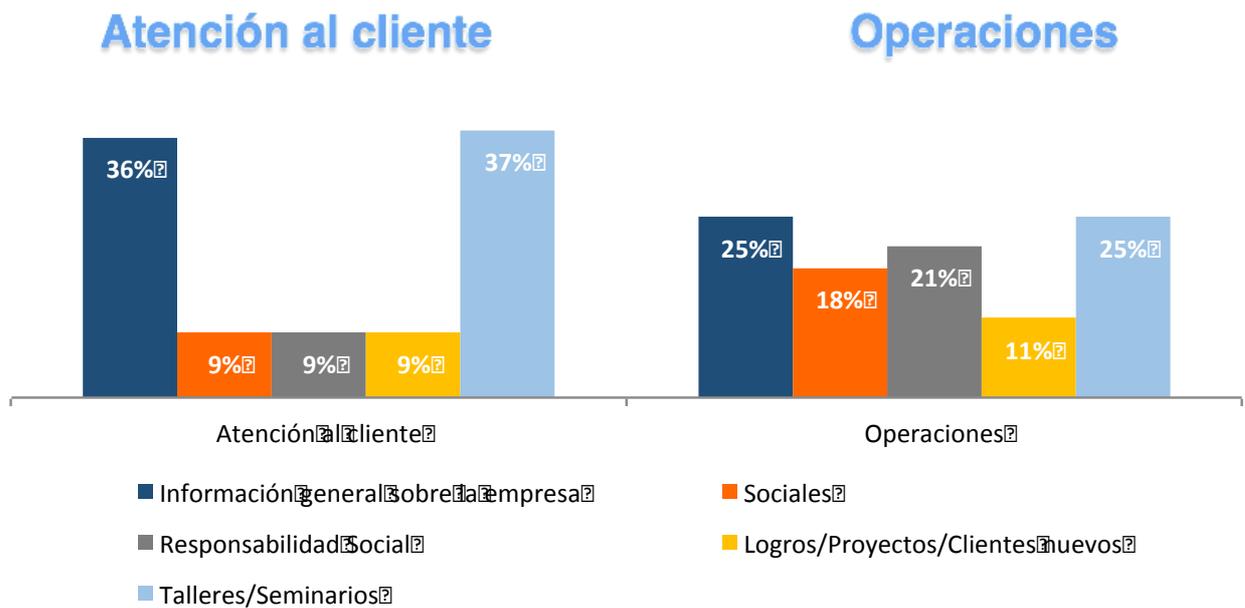


Ilustración 15. Información deseada en Fastline

Se observa que en el área de Atención al cliente los colaboradores desearían recibir en primer lugar Talleres y Seminarios (37) y en segundo lugar Información general sobre la empresa (36%). Por otro lado, en Operaciones desearían recibir de igual manera Información general sobre la empresa (25%) y Talleres y Seminarios. (25%), seguido de temas de responsabilidad social (21%). Cabe destacar que el menos interés se concentra en Logros/Proyectos/Clientes nuevos en ambas áreas (9% - 11%).

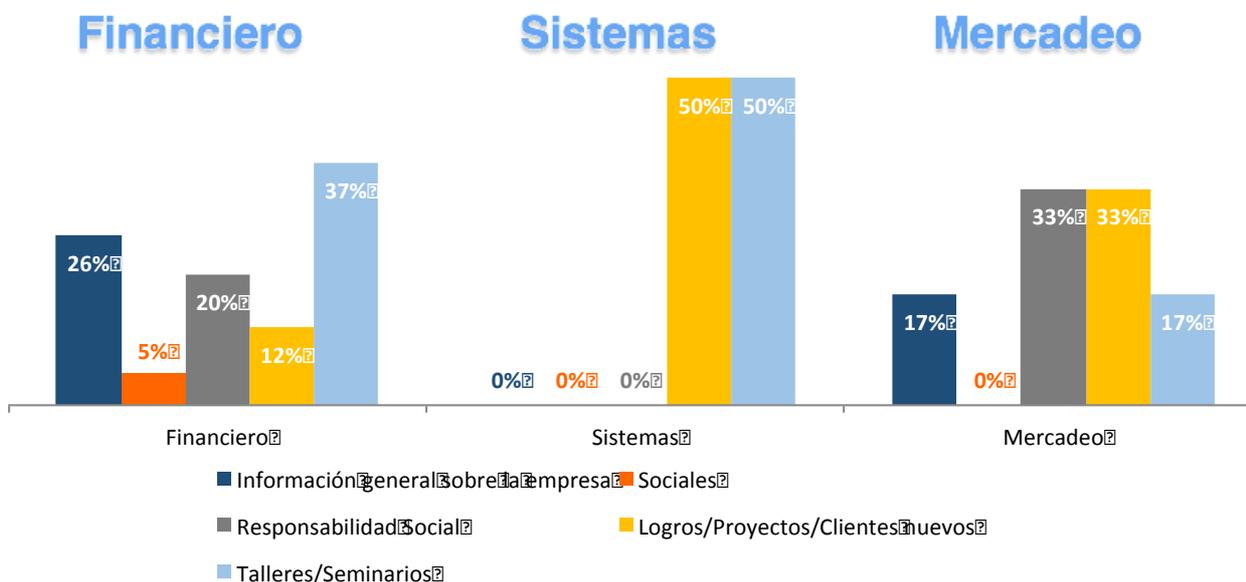
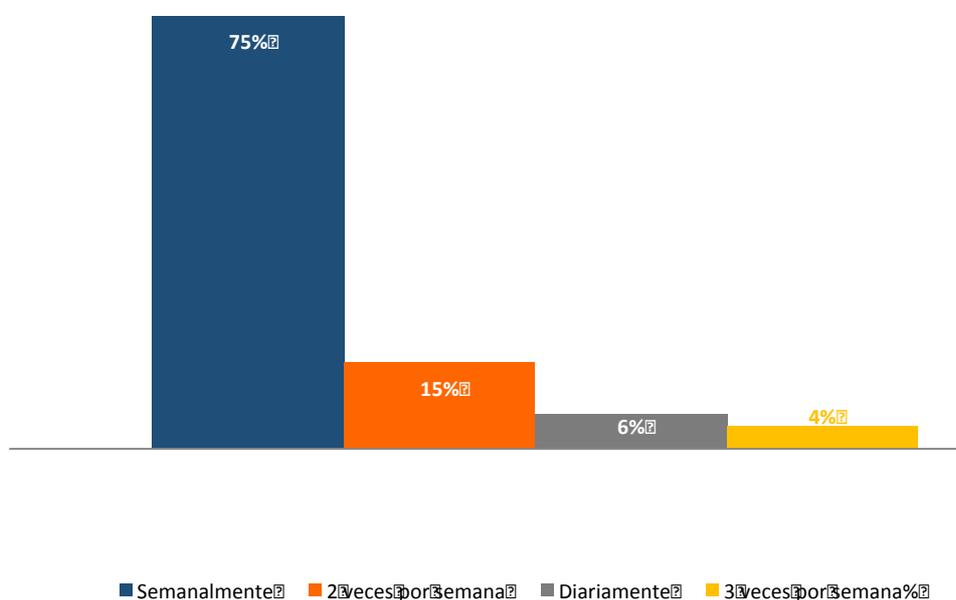


Ilustración 16. Información deseada en Fastline

En el área Financiera les gustaría recibir Talleres/Seminarios (37%), en segundo lugar Información General sobre la empresa (26%) y por último información sobre Responsabilidad Social (20%). En el área de Sistemas, predominan los Talleres/Seminarios junto Logros/Proyectos ambos con un 50% cada uno.

En el área de Mercadeo, les gustaría recibir por igual porcentaje Responsabilidad Social y Logros/Proyectos/Clientes Nuevos con un 33% cada uno.

11. Con qué frecuencia le gustaría recibir dicha información



Resultado general

Ilustración 17. Frecuencia de la información emitida

En los resultados general se observa que los colaboradores con un 75% desearían recibir semanalmente la información mencionada anteriormente y en un bajo porcentaje 2 veces por semana (15%), seguido de diariamente (6%) y tres veces por semana (4%).

12. Marque con una X aquella cualidad que mejor describa la información oficial emitida por la empresa

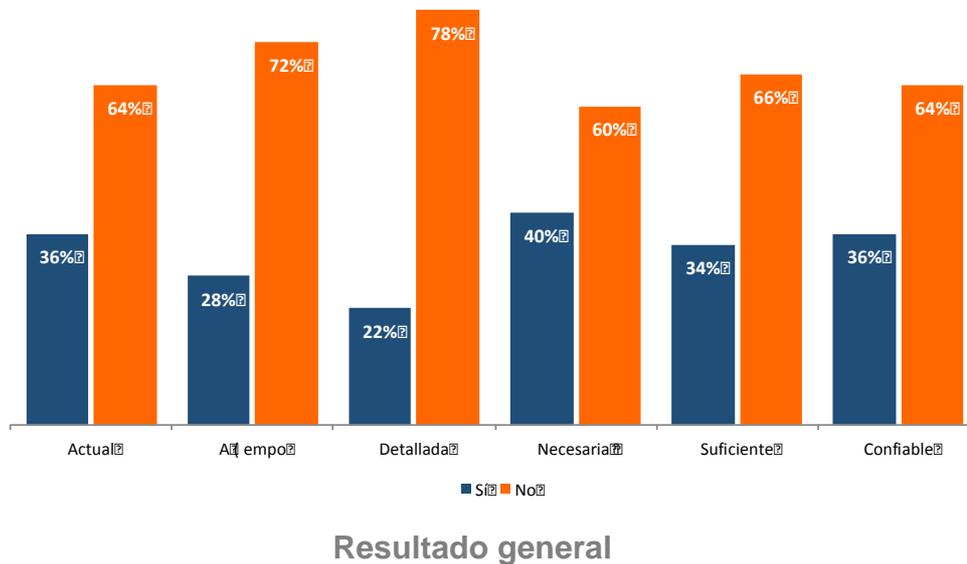


Ilustración 18. Calidad que describe la información oficial

A nivel general, las tres características que destacan la información oficial emitida por la empresa son: Necesaria (40%), Actual y Confiable (36%) y en tercer lugar suficiente (34%). No obstante, se evidencia que la información que emite la empresas en general es percibida negativamente, constando con porcentajes entre 60% - 78% de acuerdo a las características listadas.

13. Marque con una X en SÍ, si de acuerdo y en NO, si está en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato.

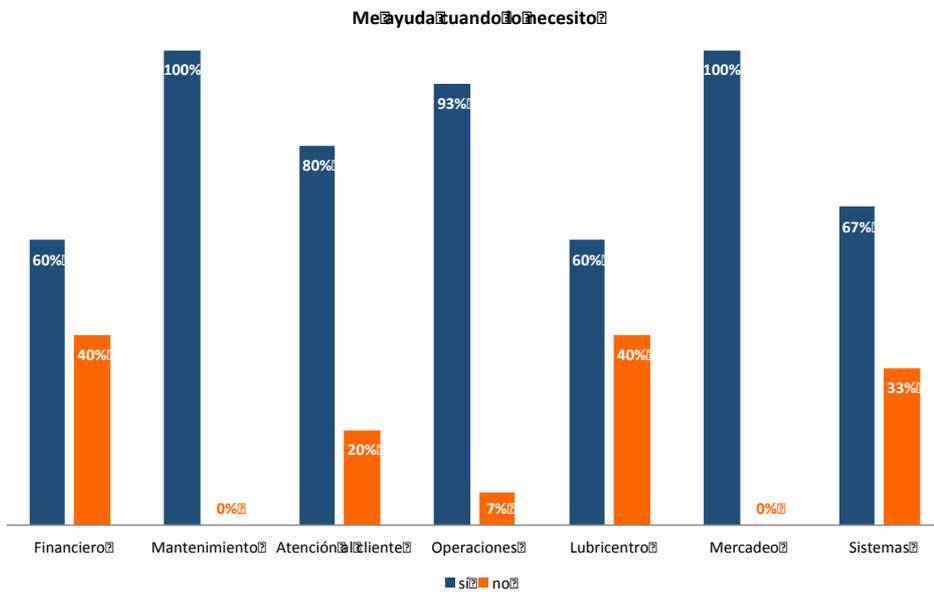


Ilustración 19. Afirmación sobre jefe "Me ayuda cuando lo necesito"

Con respecto a la afirmación “Me ayuda cuando lo necesito” se observa que la mayoría de las áreas responde afirmativamente con porcentajes mayores a un 60%.

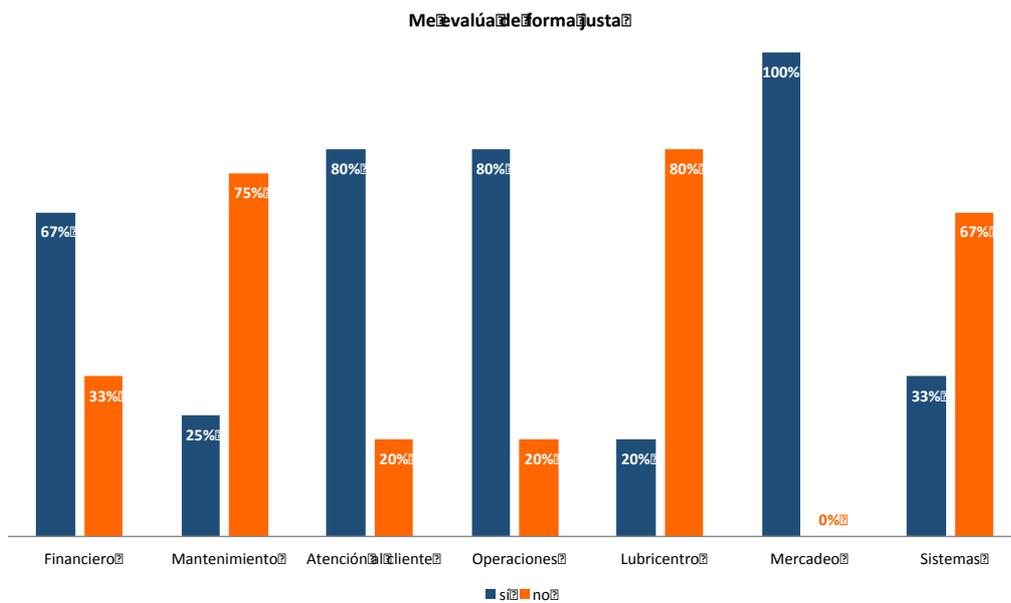


Ilustración 20. Afirmación sobre jefe "Me evalúa de forma justa"

Con respecto a la afirmación “Me evalúa de forma justa”, existen una mayor diferencia, entre las respuestas, sin embargo se puede ver que en el área de Financiero, Atención al Cliente, Operaciones y Mercadeo predomina el Sí, mientras que en las áreas restantes el jefe superior no evalúa de forma justa, como es el caso de Mantenimiento, Lubricentro y Sistemas.

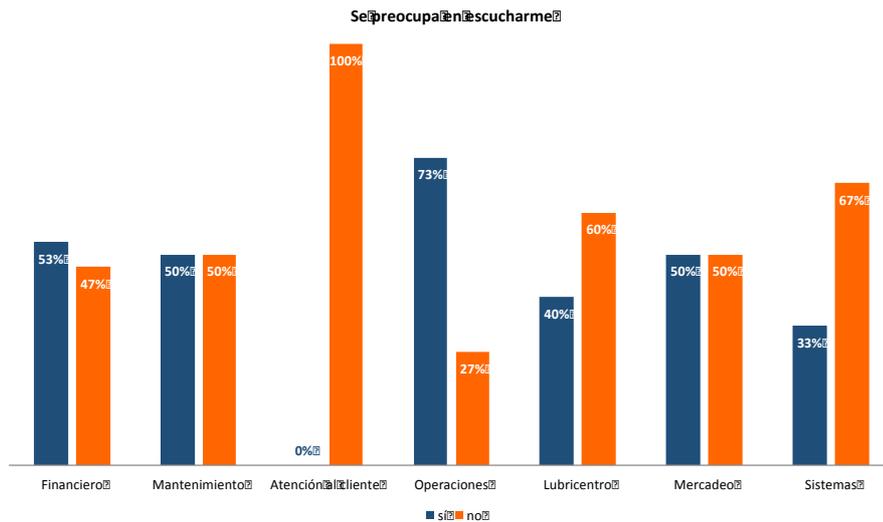


Ilustración 21. Afirmación sobre jefe "Se preocupa en escucharme"

Con respecto a la afirmación “Se preocupa en escucharme”, el área de Atención al cliente en un 100% respondió que no. De igual manera, en las otras áreas la respuesta que predomina es el no, menos en el área Financiera en donde el 52% respondió que sí y en Operaciones el 73%.

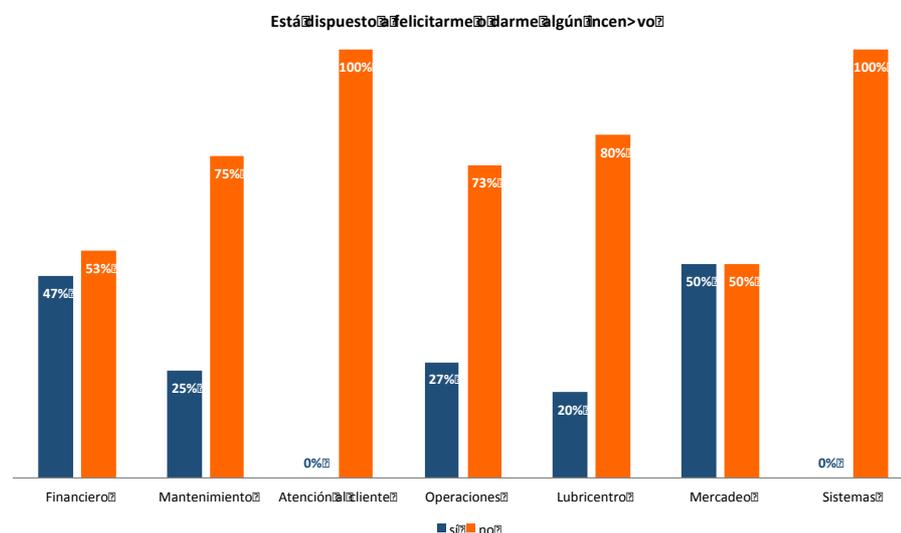


Ilustración 22. Afirmación sobre jefe "Está dispuesto a felicitarlo"

Por otro lado, con respecto a la afirmación “Está dispuesto a felicitarme o darme algún incentivo”, se observa que las 7 áreas en general respondieron que no, entre los porcentajes 53% - 100%. Mientras que el “sí” únicamente es relativamente alto en el área de Mercadeo, la mitad exactamente.

14. Marque con una X en SÍ, si de acuerdo y en NO, si está en desacuerdo con las siguientes competencias sobre su jefe o superior inmediato.

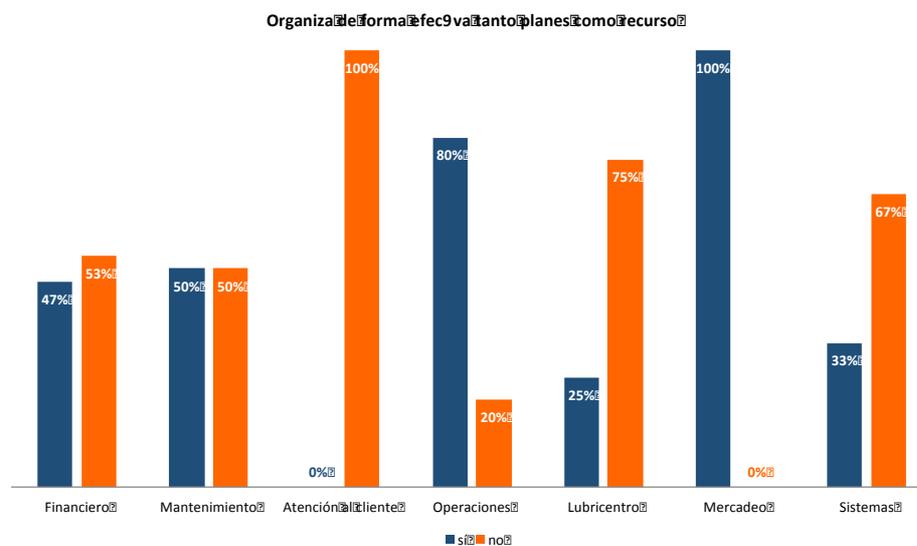


Ilustración 23. Afirmación sobre su jefe "Organiza de forma efectiva"

En el enunciado “Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos”, se observa que mientras que en el área de Atención al cliente todos los colaboradores (100%) respondieron que no, en el área de Mercadeo igualmente el 100% respondió que sí, por lo que se evidencia una gran diferencia entre los superiores inmediatos en las diferentes áreas.

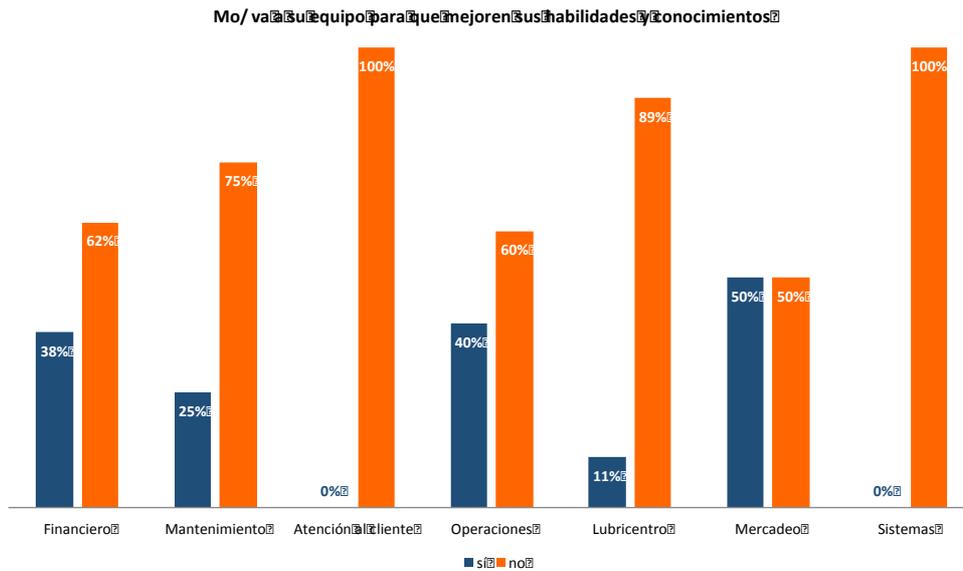
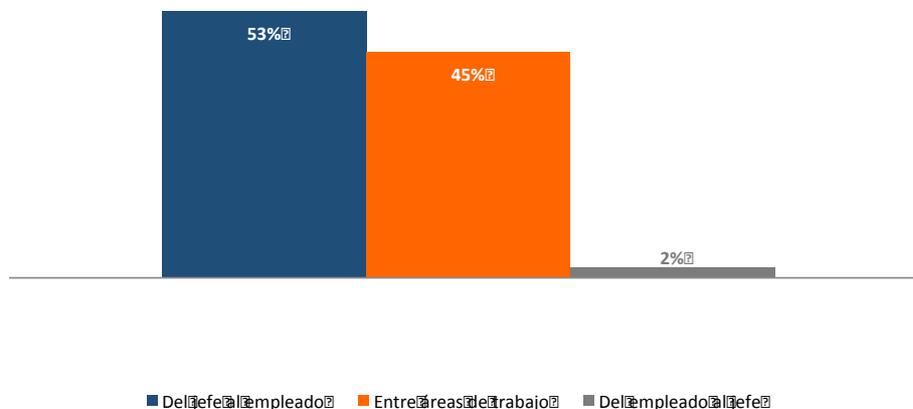


Ilustración 24. Afirmación sobre su jefe "Motiva a si equipo"

Para la consigna “Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos”, se contempla que en su gran mayoría, las áreas han contestado negativamente con respecto a su jefe o superior inmediato. De hecho, Atención al cliente y Sistemas muestran en la opción “no” un 100%; Lubricentro con un 89%; Mantenimiento con un 75%; Área Financiera 62%; Operaciones 60% y Mercadeo 50%.

15. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de la empresa?



Resultado general

Ilustración 25. Manera de transmisión de la información interna

Los colaboradores, dan a conocer que desde su percepción la información dentro de la empresa se transmite de manera descendente con un 53%, de forma horizontal con un 45% y finalmente descendente con un 2%.

- ¿A través de qué medio le gustaría que se jefe se comunique con Ud.?

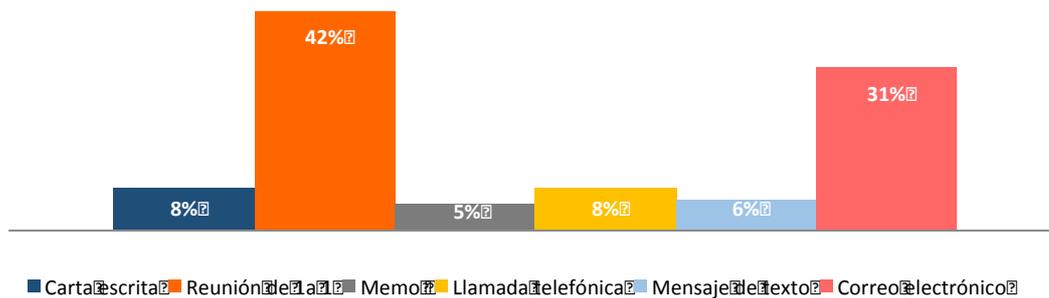
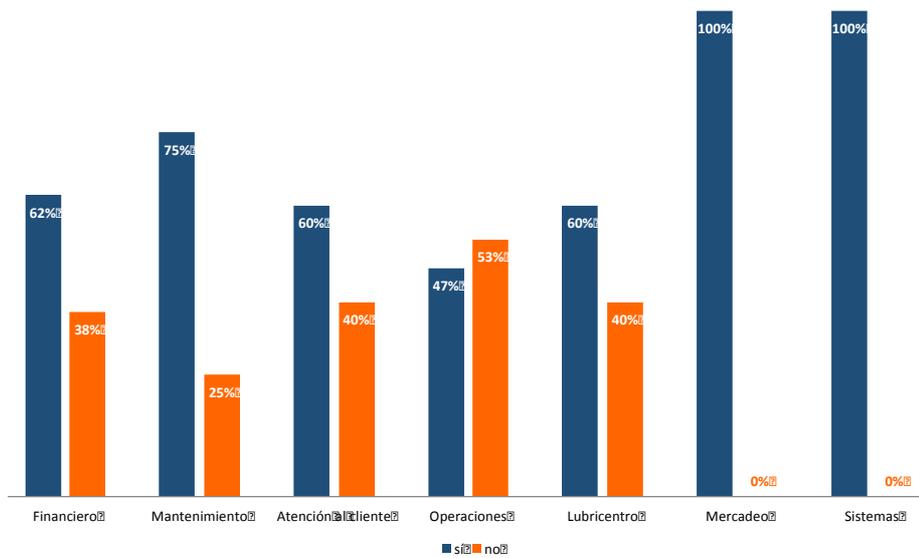


Ilustración 26. Comunicación con jefe

Los colaboradores de la empresa en general desearían que su jefe o supervisor se comunique con ellos principalmente a través de Reunión uno a uno (42%) y correo electrónico (31%). Adicionalmente, el medio por el que menos les gustaría que su jefe se comunique con ellos es a través de Memo (5%) y mensaje de texto (6%).

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



Resultado general

Ilustración 27. Sugerencia a la dirección

A nivel general, todas las áreas han realizado una sugerencia, cada área con un porcentaje mayor a un 45%. Las áreas en las cuales todos sus colaboradores han realizado sugerencias son Mercadeo y Sistemas. Por otro lado, las áreas que menos han realizado sugerencias dentro de la empresa son Mantenimiento (25%), Atención al cliente y Lubricentro con un 40%.

17. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta de la sugerencia?

Atención al cliente y Operaciones

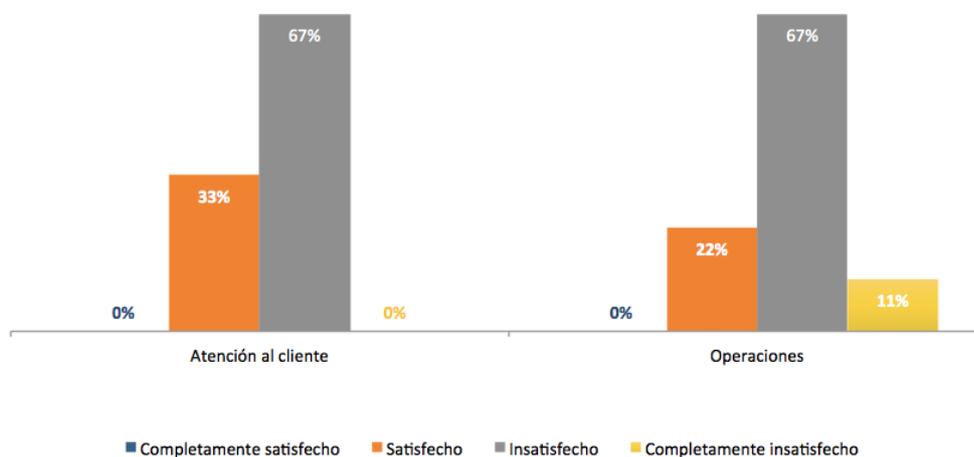
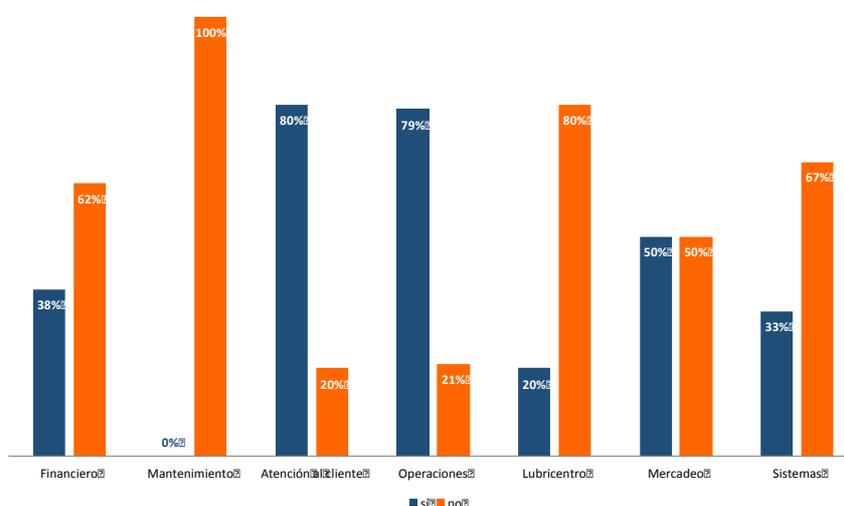


Ilustración 28. Satisfacción sobre la sugerencia

A partir de las sugerencias realizadas, se observa que tanto el área de Atención al cliente como Operaciones se sienten insatisfechos en un 67%, siendo ambas áreas las que realizan sugerencias constantemente. Al realizar el análisis, se contempló que Operaciones es la única área en donde aparece un porcentaje de “completamente insatisfecho” (11%) por parte de sus colaboradores.

18. ¿Tiene dificultades para comunicarse con algún área específica de la empresa?



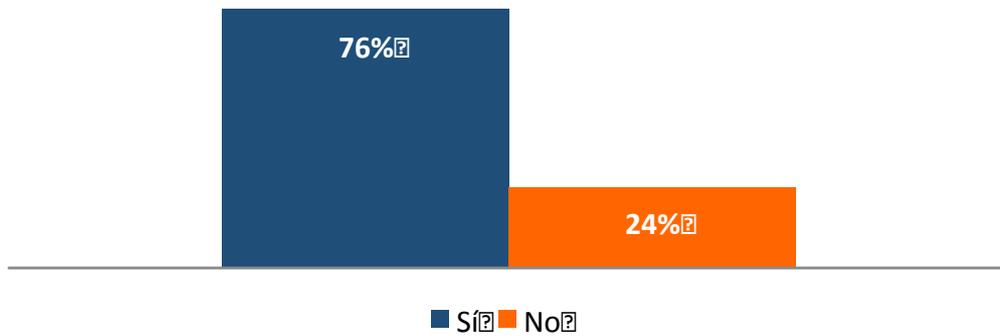
Resultado general

Ilustración 29. Dificultad de comunicación con áreas

A nivel general, las áreas que tienen dificultades para comunicarse con otras áreas son: Atención al cliente (80%), Operaciones (79%), Mercadeo (50%), Financiero (38%), Sistemas (33%) y por último Lubricentro (20%). Por otro lado, el área que no tiene problemas para comunicarse con otras es Mantenimiento en un 100%.

Concesionarios

19. Conoce Ud., ¿Cuál es la misión de la empresa?

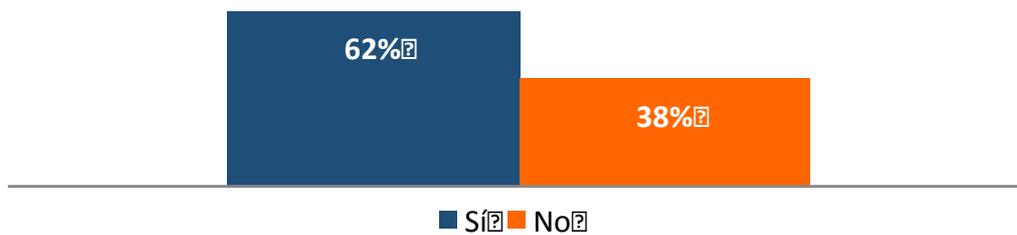


Resultado general

Ilustración 30. Conocimiento de la misión

A partir de las encuestas realizadas, se observa que el 76% de los concesionarios sí conoce la misión de la empresa, es decir más de la mitad de los trabajadores.

20. Conoce Ud., ¿Cuál es la visión de la empresa?



Resultado general

Ilustración 31. Conocimiento de la visión

A nivel general, el porcentaje de concesionarios que si conocen la visión es alta con un 62%. Sin embargo, a partir del resultado anteriormente mencionado, los trabajadores identifican más la misión que la visión de la empresa.

21. Según su experiencia siendo parte de FASTLINE, seleccione con una X los aspectos que considera identifican a la empresa



Resultado general

Ilustración 32. Aspectos que identifican a Fastline

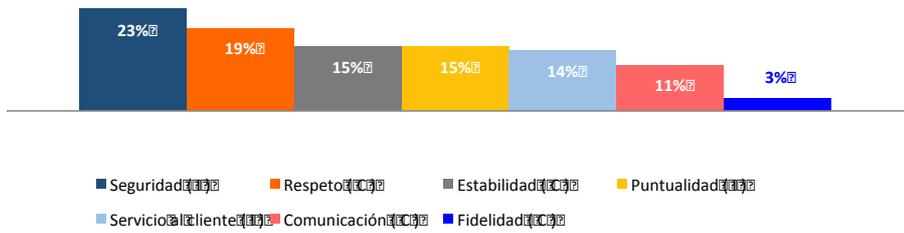
Los concesionarios identifican a la empresa con aspectos como: atención al cliente deficiente y emprendedora con un 19%, estricta y demandante con un 17%.

Los aspectos que no identifican a Fastline para los concesionarios son: Distante y Cálida/ Abierta, ambos con un 5%.

22. De la siguiente lista, marque con una X ¿Cuáles cree usted que son los 4 valores que identifican a la empresa

El valor que obtuvo un mayor porcentaje es Seguridad con un 23%, siendo este un valor incorrecto, seguido de Respeto, valor correcto, con un 19%, Estabilidad, valor correcto y Puntualidad, valor incorrecto, con un 15% cada uno.

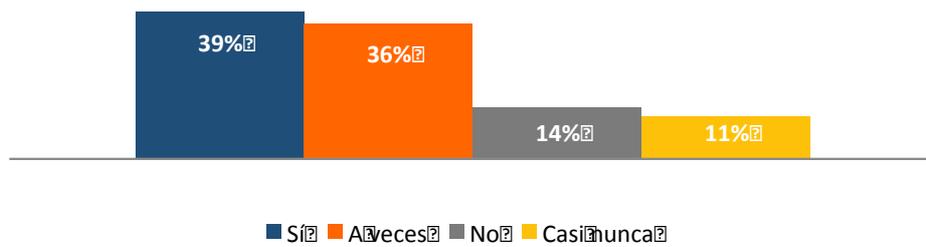
Es importante mencionar que valores como Fidelidad (3%) y Comunicación (11%) que son parte de la empresa no son reconocidos por los concesionarios.



Resultado general

Ilustración 33. Valores que identifican a Fastline

23. Se siente identificado como parte de la comunidad Fastline

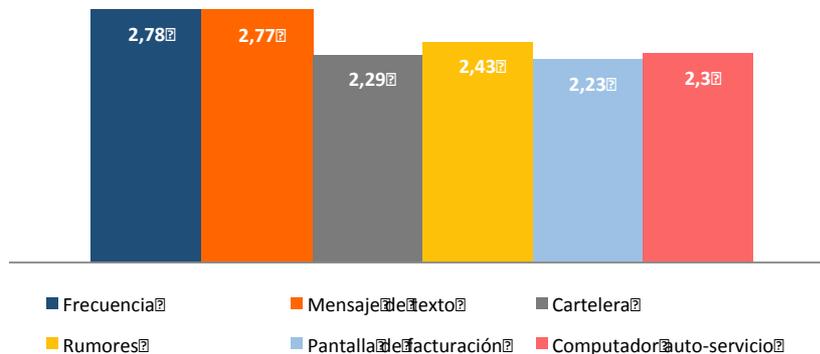


Resultado general

Ilustración 34. Sentido de pertenencia a Fastline

A nivel general, el 39% de los concesionarios sí siente identificado como parte de la empresa. Sin embargo, existe una semejanza con “A veces” con un 36%, es decir no hay mucha diferencia entre la cantidad de colaboradores que si se sienten parte de la empresa y con los únicamente a veces se sienten parte, la diferencia se encuentra en un 3%.

24. Califique del 1 al 4 las siguientes herramientas de comunicación

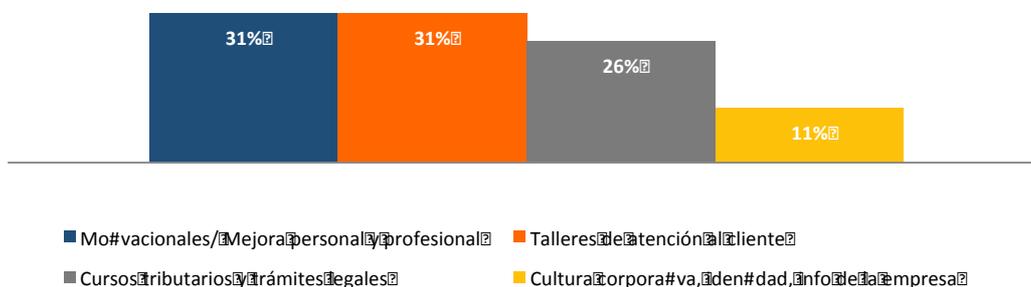


Resultado general

Ilustración 35. Calificación herramientas de comunicación

En cuanto a promedios, a nivel general, la herramienta mejor calificada por los concesionarios es la Frecuencia con un promedio de 2,78, seguido de Mensajes de texto (2,77), Rumores (2,43) y Cartelera (2,29). Esto coincide con las 3 herramientas que son específicamente dirigidas hacia este público.

- ¿En qué tipo de Talleres/Seminarios/Capacitaciones le gustaría participar?



Resultado general

Ilustración 36. Talleres deseados por concesionarios

Al optar por la opción de querer recibir capacitaciones y talleres por la empresa, el 31% de los concesionarios desearían participar en Talleres motivacionales/ Mejora persona y profesional y en Talleres de atención al cliente, es decir como tratar al cliente. A estas respuestas le sigue la opción de participar en Cursos tributarios y trámites legales con un 26% y por último un 11% de los concesionarios desea participar en Capacitaciones de cultura corporativa e identidad empresarial

25. Marque con un X en SÍ, si está de acuerdo y NO, si está en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la atención al cliente en ventanilla.

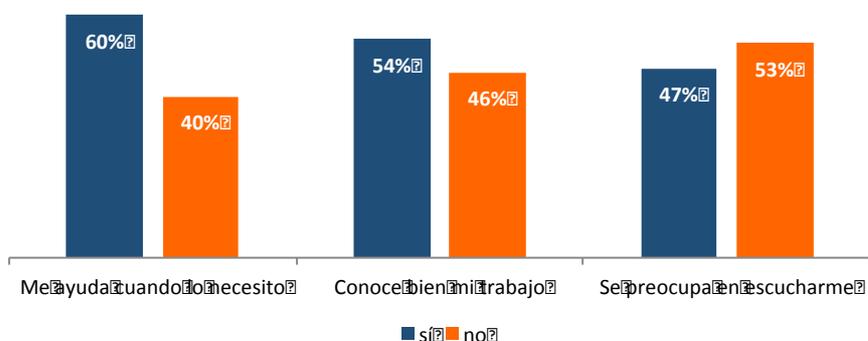
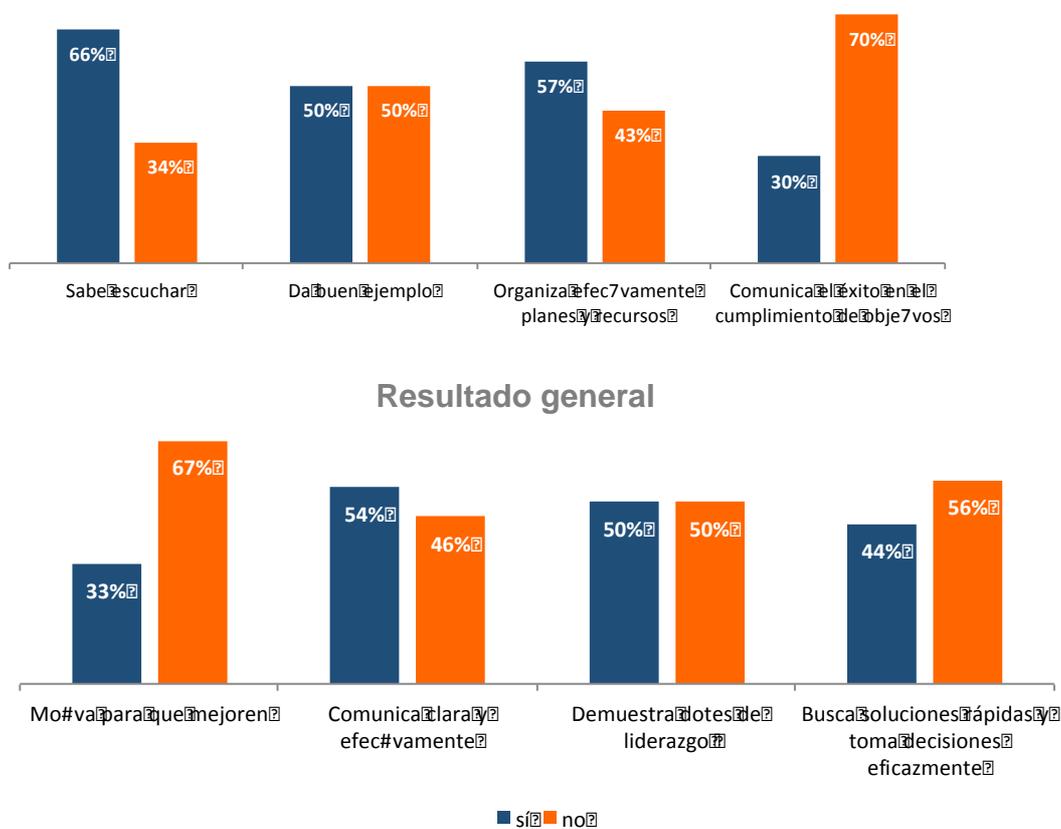


Ilustración 37. Competencias de atención al cliente

Resultado general

Con respecto a las afirmaciones “Me ayuda cuando lo necesito” y “Conoce bien mi trabajo” la mayoría de respuestas son afirmativas con un porcentaje mayor a 54%. Por otro lado, en la afirmación “Se preocupa en escucharme”, la mayoría de respuestas son negativas formando un 53% a nivel general sobre la atención al cliente en ventanilla.

26. Marque con un X en SÍ, si está de acuerdo y NO, si está en desacuerdo con las siguientes competencias sobre la supervisión de atención al cliente

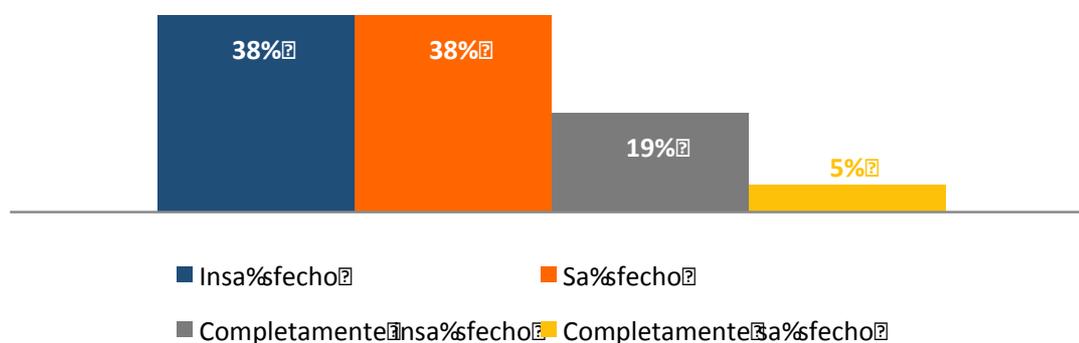


Resultado general

Ilustración 38. Competencia de la supervisión de atención al cliente

En cuanto a las competencias sobre la supervisión de atención al cliente, los enunciados que menor respuestas positivas tienen son: “Comunica el éxito en el cumplimiento de objetivos” (30%), seguido de “Motiva para que mejoren” (33%) y por último “Busca soluciones rápidas y toma decisiones eficazmente” (56%). Por otro lado, los enunciados que obtuvieron menor respuestas negativas son: “Sabe escuchar” (34%), seguido de “Organiza efectivamente planes y recursos” (43%) y “Comunica clara efectivamente” (46%). Los enunciados que obtuvieron porcentajes divididos es decir sí 50% y no 50% son: “Da buen ejemplo” y “Demuestra dotes de liderazgo”.

27. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta después de la sugerencia?

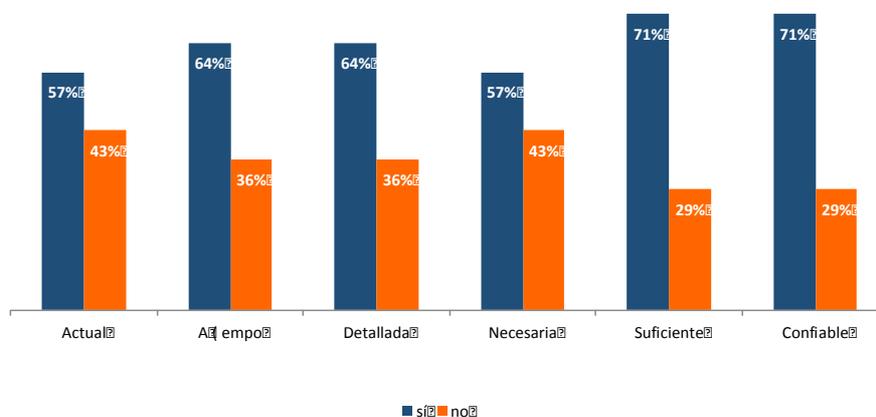


Resultado general

Ilustración 39. Nivel de satisfacción después de una sugerencia

Al observar el gráfico, se evidencia que las opiniones están divididas, ya que del 52% de concesionarios que han realizado una sugerencia a la empresa, el 38% de los mismos se encuentra insatisfecho con la respuesta que recibió por parte de la empresa, pero de igual manera otro 38% de concesionarios se siente satisfecho con esta respuesta, seguido de la opción completamente insatisfecho (19%) y por último completamente satisfecho (5%).

28. Marque con una X, aquella cualidad que mejor califique la información oficial emitida por la empresa



Resultado general

Ilustración 40. Información oficial de la empresa

A nivel general, las tres características que destacan la información oficial emitida por la empresa son: Suficiente y Confiable (71%), A tiempo y Detallada (64%) y en tercer lugar Actual y Necesaria (57%). Se evidencia que la información que emite la empresa en general es percibida positivamente constando con porcentajes de 57% para arriba.

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

A partir del diagnóstico realizado en Fastline y con el fin de mejorar su comunicación interna, se identificaron cuatro problemas importantes a nivel interno tanto en el área administrativa como a nivel de concesionarios, para los cuales se plantea una estrategia de comunicación que logre solucionar estos problemas que giran en torno al grado de conocimiento que poseen los trabajadores sobre Identidad Corporativa e inconvenientes en el clima laboral y en los diferentes canales de comunicación.

Objetivo General

Diseñar estrategias de comunicación a través de cuatro campañas que permitan fortalecer/solucionar la falta de identidad y pertenencia por parte de los trabajadores y mejoren el flujo de información dentro de la empresa. Lo importante es resolver en un cierto porcentaje los problemas observados durante la auditoría y optimizar tanto al comunicación como el ambiente laboral en Fastline. Para esto, se deberá seguir varios pasos para poder llegar así a la meta.

Concepto de la campaña

Para resolver los problemas encontrados en la empresa se propone la campaña de comunicación interna “*Equipo Fastline*”. Se propone este concepto de unidad entre los colaboradores ya que existen varios aspectos importantes a reforzar en la empresa como lo son: el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia, el saber escuchar, el compromiso con la empresa y el conocimiento de las normas e información oficial de la empresa. Todos los objetivos planteados comunicacionales se lograrán cuando los colaboradores

se integren con el concepto y se sienten realmente un equipo, por lo que es necesario motivarlos a ser un equipo para llegar a la meta.

Por lo tanto, Equipo Fastline recrea una carrera de autos, ya que cuando una persona piensa en esta se le vienen a la mente ideas como: el trabajo en equipo, la velocidad, el dinamismo, el punto de partido y la sincronía que debe existir en este equipo para llegar a la meta que se desea; y esto es justamente lo que necesita la empresa, necesita agilidad para poder llegar a la meta, cumplir sus objetivos y mejorar internamente. Por eso, al ser una empresa de movilidad, se propone trabajar con esta metáfora y de igual manera visualmente se utilizarán elementos de una carrera, manteniendo el estilo corporativo de la empresa.

Dentro de una carrera de autos, se encuentra un piloto que en este caso es el concesionario y un equipo detrás del piloto quienes se encargan de guiar su camino hasta el final de la meta, todo esto representará el día a día de lo que es ser parte del Equipo Fastline. Por esta razón, se crearán dos personajes para la empresa para refrescar su imagen, que sean una representación de unión, es decir a la integración entre administrativos y concesionarios, además de buscar generar empatía, compromiso y sobre todo una identidad Fastline.



Mensaje de campaña “Equipo Fastline”

“Juntos llegaremos a la meta, porque el cambio se construye desde adentro

Para dar inicio a la campaña se dará una reunión con todos los colaboradores por los gerentes, en la cual se va a introducir la campaña y sobre todo se va a transmitir el cambio que desea la empresa. Para esto se dará a los colaboradores una revista con la historia de la empresa, los nuevos integrantes de la misma y hojas en blanco, con el mensaje: “Juntos llegaremos a la meta”

DESARROLLO DE CAMPAÑAS

Campaña #1

Problema: Falta de identidad y posicionamiento en misión y visión

Nombre de campaña: Luz verde a tu identidad!

Explicación:

1. Durante la auditoría se observó que los administrativos aseguraban conocer su misión y visión, pero al momento de elegir una de las opciones sugeridas seleccionaban la opción incorrecta. Por lo tanto, en los resultados se concluyó que únicamente el 65% de los colaboradores conoce la misión y un 57% la visión.

- Por otro lado, en el caso de los concesionarios, se conoce que un 76% conoce la misión y un 62% la visión. Sin embargo, al momento de realizar el focus group y preguntarles directamente cual era la misión y visión de la empresa estos las tenían claras. Por lo que es preciso reforzar estos rasgos culturales en este público.

Objetivo Específico:

Lograr recuperar y posicionar en la mente de los administrativos la identidad de la empresa tanto en administrativos como en concesionarios posicionando la misión y visión en un 90%.

ESTRATEGIA

Público: Administrativos

Expectativa:

1. Mail a los colaboradores con el mensaje: *“Queremos que formes parte del Equipo Fastline. ¿Estás listo para la carrera?”*
2. Calendario en forma de cono con el mensaje: *“¡Atención! Tu serás parte de la solución. Bienvenido a la carrera.”*

Informativa:

1. Manual de Identidad con la frase: *“El punto de partida, es conocer nuestra identidad”*.
2. Habladores colgantes en forma de semáforo con misión y visión

Recordación:

1. Ubicar misión y visión en lugar estratégico de manera permanente.
2. Se implementará un sistema de identidad, por lo que se dará a cada uno de los colaboradores un carnet de identidad corporativa, esto además de ser un elemento personalizado para cada persona, tendrá la misión y visión en la parte posterior, con el mensaje: *“Recuerda que tú llevas la empresa a la meta, conocer la identidad es tu responsabilidad”*.

TÁCTICA

Expectativa:

- Se colocarán conos en las mesas de trabajo de cada uno de los colaboradores como una señal llamativa con el mensaje: “¡Atención! Tu serás parte de la solución. Bienvenido a la carrera.”

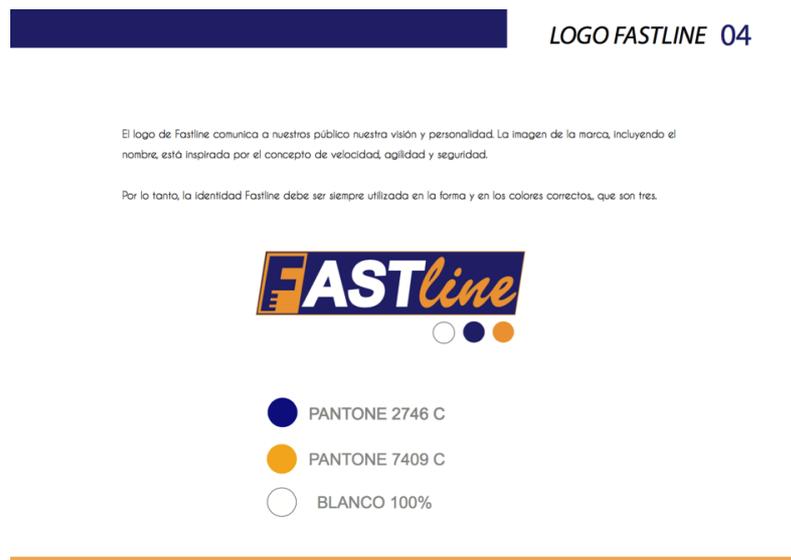


- Se enviará a cada uno de los colaboradores un mail con el personaje de la campaña con un mensaje de participación con el nombre respectivo del trabajador: “Queremos que te sientas parte del Equipo. Bienvenido a la carrera!”. Esto creará incertidumbre en los colaboradores.



Informativa:

-Para afianzar la cultura corporativa, se entregará un manual de identidad al colaborador digital, que servirá como guía, reforzando así la identidad de la empresa. Este manual contendrá todo lo que la misión, visión, valores, el plan de acción de la empresa e incluso las normas de la misma. Este tendrá como mensaje en la portada: “*El punto de partida, es conocer nuestra identidad*”.



- Se colgarán en el techo de la recepción habladores con la misión y la visión de Fastline para recordarles y que los tengan presentes día a día durante la fase de campaña.



Recordación:

- En esta etapa de recordación se entregará a cada uno los colaboradores un carnet de identidad, en el cual en la parte posterior se encuentre la misión y la visión, con el mensaje abajo: *“Recuerda que tú llevas la empresa a la meta, conocer la identidad es tu responsabilidad”*.

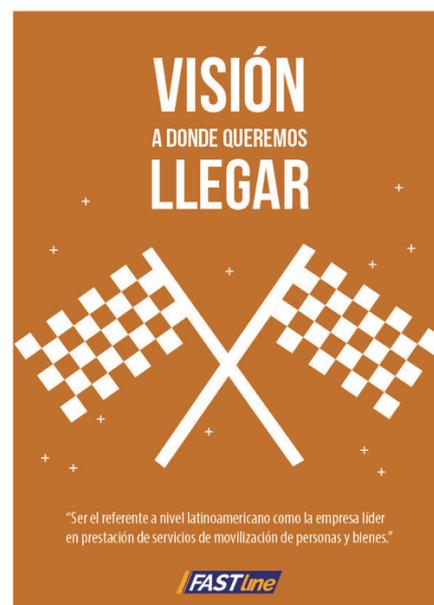
Parte Delantera



Parte Posterior



- Además se colocará la misión y visión en afiches llamativos de manera permanente en la empresa, ya que se considera que es importante tener la misión y la visión a la vista de los diferentes públicos con el mensaje, *“En 3 minutos me pongo al día con mi identidad”*.



ESTRATEGIA

Público: Concesionarios

Expectativa:

- Mensaje de texto: *“Queremos que te sientas parte del equipo Fastline. Estás listo Eduardo?”*

Informativa:

1. Se pasará un video en la pantalla de recepción que explique la misión, visión y valores y la importancia de los mismos, con subtítulos.
2. Por otro lado, al ser varios valores los que posee la empresa, se les dará a cada uno de los concesionarios un aromatizante para el carro en el cual se especificarán todos los valores de la empresa, ya que se desconocen en este público, así los tendrán siempre a la vista. Esta irá en una funda con el mensaje: *“Siente tus valores Fastline”*
3. Como parte de la campaña, se pretende realizar una mañana de integración con los concesionarios.

Recordación:

- Se les entregará a los concesionarios un monedero que es útil para su día a día con el mensaje: *“Al igual que en una carrera, es importante que sepas quien eres y a dónde quieres llegar, conocer la identidad es tu responsabilidad”*.

TÁCTICA

Expectativa:

- En el caso de los concesionarios, se les enviará un mensaje de texto personalizado que dé la bienvenida con el mensaje, “*Queremos que te sientas parte del equipo Fastline. Estas listo Eduardo?*”



Informativa:

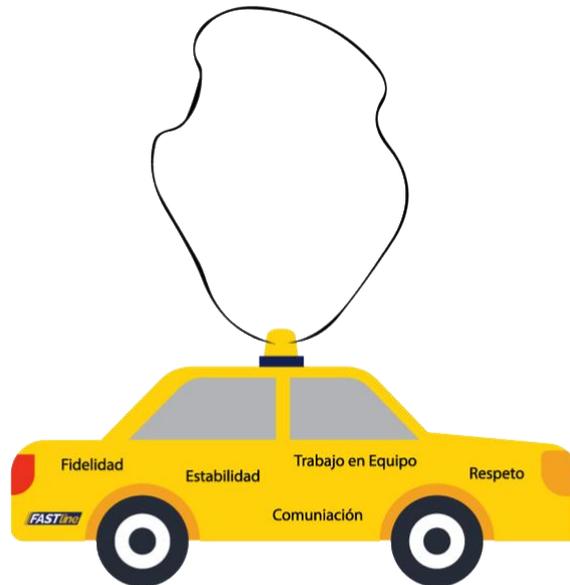
-En los días en los que los concesionarios asistan a la empresa, se pasará un video por la pantalla de recepción, en el cual se explique la misión y la visión de la empresa de forma dinámica.



- Además, se realizará una mañana de integración en la cual se invitará a los concesionarios que decidan participar, para no solo empezar a desarrollar la identidad y pertenencia que tienen estos con la empresa, sino también reforzar vínculos de trabajo. Este será un plan piloto para evaluar de qué manera se pueden ir mejorando relaciones con este público. En esta mañana, se realizará un pequeño campeonato de vóley y actividades para que se aprenda la identidad con dinámicas, en donde formarán grupos para competir porque quien conoce de mejor manera la misión, visión y valores Fastline.



- Como informativo se dará a los colaboradores un aromatizante con los valores de la empresa y sus símbolos. De esta manera los llevarán día a día.



Recordación:

- En esta etapa de recordación se entregará a cada uno los concesionarios un monedero con el mensaje: *“Al igual que en una carrera, es importante que sepas quien eres y a dónde quieres llegar, conocer la identidad es tu responsabilidad”*.



Campaña #2

Problema: Falta de posicionamiento y conocimiento en valores

Nombre de la campaña: El punto de partida son tus valores

Explicación

En cuanto a los valores, existe una confusión y un desconocimiento de estos rasgos culturales, ya que los colaboradores eligen: servicio al cliente (17%) y seguridad (8%) siendo estos incorrectos, y por ende eligen los valores correctos en bajos porcentajes: comunicación 15%, respeto 17%, puntualidad 13%, seguridad 8% y fidelidad 14%. Los valores de una empresa reflejan la cultura organizacional además de que sirven como una guía para sus colaboradores, por lo tanto es necesario crear valores memorables en Fastline.

Objetivo Específico:

Incrementar el conocimiento de los valores a un 70%, enfocando la atención en dos valores: puntualidad y seguridad.

ESTRATEGIA

Público: Administrativos

Expectativa:

1. Señaléticas en las áreas y paredes de la empresa con el mensaje: *“Enciende motores, porque Fastline será una zona de (una palabra borrosa que no se podrá ver).*

Informativa

1. Conversatorios
2. Habladores en forma de señalética con valores, por ejemplo: “Zona de Respeto”

Recordación:

1. Afiche con colaboradores con testimonios.
2. Stickers de valores en la entrada de la empresa.

TÁCTICA**Expectativa:**

- Como fase de expectativa, se pondrá alrededor de las diferentes áreas y subida de gradas de la empresa, señaléticas que llamen la atención con el mensaje: “Enciende motores, porque Fastline será una zona de (una palabra borrosa que no se podrá ver). De igual manera, en esta misma señalética se mostrarán 5 símbolos desconocidos por el colaborador, que representarán a cada valor que serán explicados en la fase informativa.



Informativa:

- Al ser los valores la base de una empresa, es necesario realizar momentos de storytelling acerca de valores. Por lo tanto, en este conversatorio se presentará la campaña ante los colaboradores junto con 5 símbolos que representarán a cada uno de estos. Esta interacción será de 15 a 20 minutos en el cual se hable de anécdotas corporativas en cuanto a valores con preguntas como: ¿Qué significan para ti los valores de Fastline? ¿Qué es lo que tienes que hacer o no hacer en tu trabajo? ¿Cómo se aplican los valores en tu trabajo? ¿Tu área utiliza los valores corporativos? Etc. El objetivo es que los colaboradores no solo aprendan sino que entiendan los valores. Para incentivar a los colaboradores, se reconocerá al área que sea más participativa y comprometida por aprender los valores, por lo que se les dará un diploma al área por su esfuerzo y se colocará en la nueva cartelera “Equipo Fastline”.



- Además, se colgarán habladores con cada uno de los valores de Fastline para recordarles y que los tengan presentes día a día con el mensaje: *“Queremos un mejor ambiente para ti, “Zona de Respeto”, “Trabajamos por un trato amable, que fortalezca las relaciones humanas”*.

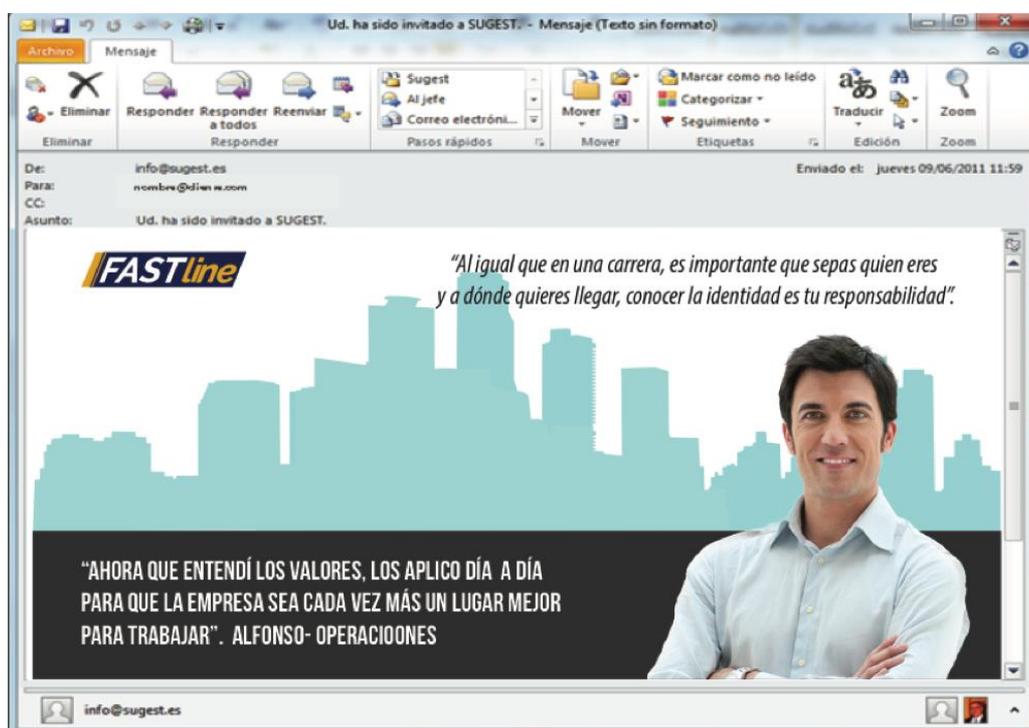


Recordación:

- Esta fase consiste en pegar stickers de los valores en una de las paredes de recepción de la empresa, estos serán de los colores de la empresa y estarán distribuidos de manera uniforme para que se puedan leer a simple vista y sean llamativos. Para crear un sentido de pertenencia e identificación con estos valores se presentarán como: *“Elijo ser respetuoso”, “Elijo ofrecer seguridad” etc..*



- Además, los colaboradores formarán parte de un newsletter de la empresa, en el cual se les tomará una fotografía con su testimonio, y se enviará por correo electrónico a toda la empresa como parte de los resultados que se obtuvieron en la campaña. Esto además de ser una manera de recordar la identidad aprendida, reconoce el trabajo y el compromiso que los mismos tienen. Esto se llevará a cabo con el mensaje: *“Al igual que en una carrera, es importante que sepas quien eres y a dónde quieres llegar, conocer la identidad es tu responsabilidad”*.



Campaña #3

Problema: Mal uso de las herramientas internas de la empresa y de la información emitida.

Nombre de campaña: “Con el tanque lleno de información, tu equipo está en constante evolución”.

Explicación

Se percibió que herramientas como las carteleras/pantalla son poco utilizadas entre los colaboradores en un 8% y 1%. Por otro lado el mail, es uno de los más utilizados pero no ofrece la información que quisieran los mismos, es decir no existe un correcto manejo de la información oficial de la empresa. Es por esta razón que los colaboradores consideran que la información no es actual (64%), no es detallada (78%) ni confiable (64%). Por lo tanto, en general se puede observar que no existe un buen uso en las herramientas de la empresa.

Objetivo Específico

Implementar una cultura de buena uso de las herramientas de la empresa, incrementando su uso en un 50%.

ESTRATEGIA

Público: Administrativos

Expectativa:

1. Se pondrá un pliego encima de las carteleras por área, pantalla con el mensaje: *“Hora de hacer un ABC, pronto estarás al día con tu equipo.”* junto con cintas amarillas que llamen la atención.
1. Newsletter a los colaboradores al correo electrónico con el mensaje: *“Hora de hacer un ABC, pronto estarás al día con tu equipo.”*

Informativa:

1. Cartelera por área con el mensaje: *“Punto de recarga, infórmate aquí sobre tu equipo Fastline” con toda la información planificada.*
2. Creación de nueva cartelera social, *“Tú eres el Equipo Fastline”*.
3. Comunicados internos al correo electrónico de cada colaborador con el mensaje: *“Tomamos la delantera, si usamos bien el mail.”*. De igual manera, los trabajadores recibirán un taller de los beneficios de la cultura de buen uso de las herramientas.

Recordación

1. Manual de cultura buen uso de herramientas en agenda de la empresa.
2. Imán con frase: *“Recuerda, la información con tu equipo debe ser rápida y confiable”*.

TÁCTICA**Expectativa**

- Teniendo en cuenta las tres herramientas a reforzar en esta campaña, se puede decir que en el caso de las carteleras, estas serán cubiertas con cintas amarillas junto con el mensaje: *“Hora de hacer un ABC, pronto estarás al día con tu equipo”* y de igual manera en la pantalla ubicada en la recepción, la cual tendrá este mensaje constante por

un tiempo determinado. En el caso del mail, se enviará un newsletter con el afiche, con el mensaje: *“Calentando motores con nueva información, pronto siempre al día con tu equipo”*.



Informativa

- Los colaboradores recibirán talleres cortos en donde se les explicará el objetivo y la uso de cada una de las herramientas que posee y al mismo tiempo estas se habilitarán para que los colaboradores vayan aprendiendo a usarla.

Cartelera: *“Punto de recarga, infórmate aquí sobre tu equipo Fastline”* Organizar la cartelera de cada una de las áreas cada 15 días que exponga la información que aclare las dudas de los colaboradores y así evitar malentendidos en cuanto a la información de la empresa. Las carteleras se dividirán en secciones: “Noticias relevantes”, “Resumen de reuniones”, “Resultados positivos en el área”, “Salud laboral”, “Planes para alcanzar metas!”, para incentivar a los colaboradores de trabajar comprometidamente y usar la

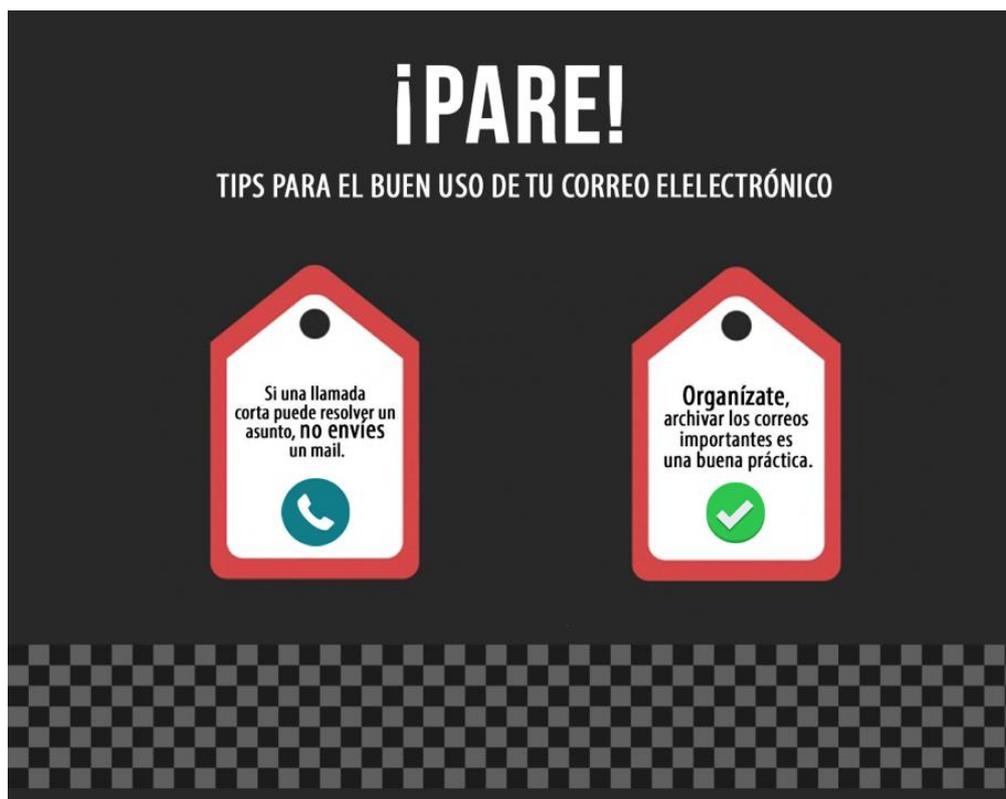
cartelera de manera dinámica. El objetivo principal es organizar la información de tal manera que esta sea actual, detallada y confiable. En las pantallas de igual manera, se pondrán las noticias más destacadas para que los colaboradores y concesionarios se informen.



- Además, se creará una nueva cartelera social que no contenga información oficial de la empresa sino que esté destinada a las actividades que empezará a realizar el Equipo Fastline. Esta estará ubicada en la entrada de la empresa con noticias sobre los colaboradores como “cumpleaños del mes”, “trivias semanales”, “Fotografías de eventos sociales”, “Frasas motivacionales”, “Empleado del mes” etc. Esta tendrá el mensaje: *“Tú eres la pieza más importante para nuestra empresa. Porque gracias a ti, en Fastline podemos alcanzar nuestros objetivos con seguridad. Tú eres el equipo Fastline”*.



- En cuanto al mail, el mensaje principal será: *“Tomamos la delantera, si usamos bien el mail.”* Se busca que los colaboradores entiendan que al utilizar de mejor manera el mail, los procesos se darán con más eficacia y rapidez. Por lo tanto, en esta etapa se enviarán diferentes comunicados internos que sean breves, dinámicos y visuales al correo corporativo de la persona con información acerca de cómo utilizar de manera correcta el mail, es decir se enviarán varias recomendaciones para crear una cultura de buen uso del correo electrónico. Los comunicados se mandarán a los colaboradores un día de la semana mensajes para mejorar los hábitos como: *“Si una llamada corta o un encuentro en persona puede resolver un asunto, no envíes un mail”* , *“Recuerda, solo copia el mail a las personas que quieran recibirlo”* , *“Organízate, archivar los correos importantes es una buena práctica”*. *“Utiliza tu mail únicamente para asuntos empresariales”*, *“Pare! El mail se utiliza únicamente para...”*.



- De igual manera, una vez que se aplican estas recomendaciones para el buen uso del mail, se empezará a crear una cultura de información en la cual se envíen boletines acerca de logros de la empresa, los cambios, información sobre la diferentes áreas etc...

Recordación

En la fase de recordación se realizarán dos actividades para los colaboradores:

- Se entregará a cada uno de los colaboradores una agenda, que contenga varias páginas del Manual de Uso de sus herramientas de comunicación interna que se denominará “Caja de herramientas Fastline” e incluso como una manera de reforzar las campañas de identidad, la agenda contendrá información sobre misión, visión, valores, entre otros puntos. Esto ayudará a que los mismos se acuerden constantemente de sus herramientas y se dé un flujo de información ágil.



- Por otro lado, para que se difunda de mejor manera la campaña, se entregará a cada uno de los colaboradores un imán para sus computadoras con el mensaje *“Recuerda, la información con tu equipo debe ser rápida y útil”*.



ESTRATEGIA

Público: Concesionarios

Expectativa:

1. Se enviará un mensaje de texto a los concesionarios con el mensaje: *“Hay una manera efectiva de conectarnos, la conoces?, ¿Hay una manera de tener información ágil y actual, la conoces? Queremos que estés al día con tu Equipo Fastline”*.

Informativa:

1. La cartelera principal de los concesionarios será renovada y organizada con el mensaje: *“Punto de recarga, infórmate aquí compañero Fastline”*
2. Se creará un plan de contenido de la información.
3. Inducción al uso del correo electrónico.

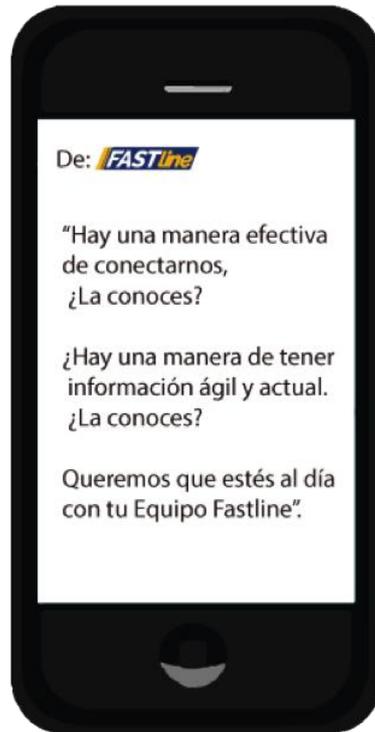
Recordación

1. Se dará una franela al concesionario con el mensaje: *“Recuerda que nuestras oficinas son también tu lugar de trabajo, Hagamos nuestra comunicación más efectiva”*.

TÁCTICA

Expectativa:

- Se enviará un mensaje de texto a los concesionarios con el mensaje, ya que este el medio más utilizado por los mismos para ponerse en contacto con la empresa con el mensaje: *“Hay una manera efectiva de conectarnos, la conoces?, ¿Hay una manera de tener información ágil y actual, la conoces? Queremos que estés al día con tu Equipo Fastline”*.



Informativa:

- Una vez que las carteleras principales sean inauguradas, incluyendo la de los concesionarios, esta estará renovada y organizada con el mensaje: “*Punto de recarga, infórmate aquí sobre tu equipo Fastline*”. Esta estará dividida en diferentes secciones con noticias de interés para los mismos como: “Trámites”, “Noticias de la empresa” “Cambios en la empresa”, “Avisos importantes” etc.



- Se creará un plan de contenido de la información que será enviada a los concesionarios cada cierto tiempo, en los cuales se utilizará el celular como un medio para enviar mensajes de cumpleaños, avisos sobre la empresa, mensajes por el día del padre o la madre etc... Lo que se busca es que exista un mayor acercamiento con este público.
- Se propone realizar una inducción al uso del correo electrónico a los concesionarios para que puedan tener un mail corporativo y puedan ser parte de los boletines oficiales que son enviados en la empresa y estar al tanto de novedades.



Recordación

- Se dará una franela al concesionario con el mensaje: *“Recuerda que nuestras oficinas son también tu lugar de trabajo, Hagamos nuestra comunicación más efectiva”*.



Campaña #4

Problema: Falta de canal descendente entre colaboradores y mandos medios

Nombre de la campaña: Líderes que conducen a la meta!

Explicación

Al realizar la auditoría, se observó que no existe una buena comunicación entre jefes de mandos medios y colaboradores, por lo que es necesario reforzar el canal descendente en la empresa, para que así se mantengan una buena relación, exista motivación, reconocimiento y sobre todo bienestar laboral. Además, se percibe al jefe inmediato como una persona que no ofrece motivación o incentivos, no transmite confianza ni credibilidad. Esta campaña tendrá dos fases, una en la cual se trabajará con los mandos medios y la segunda en conjunto con los colaboradores de cada área.

Objetivo Específico

Mejorar las competencias de los jefes de mandos medios, para de esta manera disminuir los comentarios negativos acerca de ellos en un 50%

ESTRATEGIA

Público: Mandos medios administrativos

Expectativa

1. Se dará a cada uno de los jefes de mandos medios una carta en forma de velocímetro, con indicadores que serán desconocidos para ellos con el mensaje:
“¿ Y tú, sabes cómo ofrecer tu máximo potencial de líder a tus colaboradores?”

Informativa

1. Fase 1: Invitación formal a líderes por mail para Talleres de liderazgo y motivación, en este aprenderán la filosofía de *“5 marchas para ser un buen líder”* con el mensaje: *“Queremos que demuestres tu máximo potencial como líder. El día....conocerás las 5 marchas para ser un buen líder!”*
2. Fase 2: Invitación a través del correo electrónico a la inauguración de Fastline News.

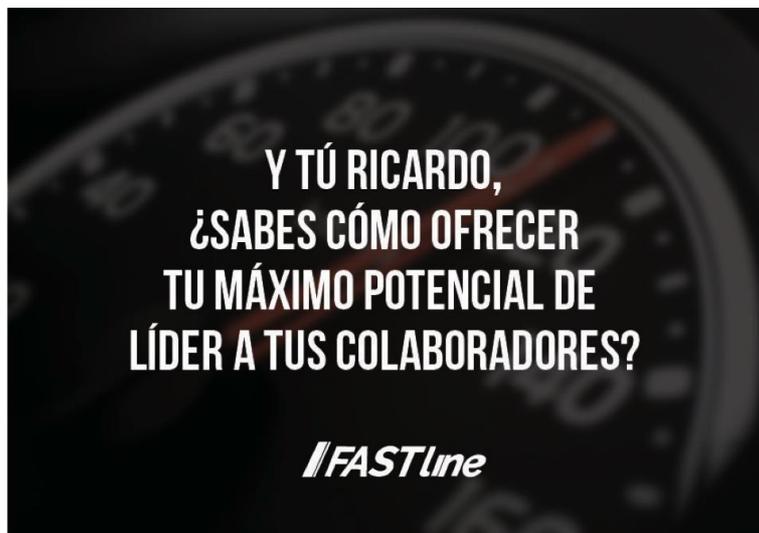
Recordación

1. Trofeo de reconocimiento para jefes de mandos medios con el mensaje: *“Soy un líder capaz de llevar a mi equipo a la meta”*, junto con una folleto con *“Pautas para ser un líder y Pautas para Fastline News”*.

TÁCTICAS

Expectativa:

- En esta fase se dará un velocímetro a los jefes de mandos medios de cada área en forma de un velocímetro, con un mensaje “¿Y tú, sabes cómo ofrecer tu máximo potencial de líder a tus colaboradores?”. De esta manera además de crear sorpresa, es una oportunidad para que los mandos medios se pregunten lo importante que es su rol entre los colaboradores de su área. De igual manera, este velocímetro tendrá varios indicadores que servirán para calificar el liderazgo de los jefes de mandos medios en cada una de las diferentes áreas.



Informativa:

- **Fase 1:** Para que los jefes de mandos medios sean vistos como líderes, sepan proyectar confianza y sepan motivar a su equipo, es necesario que reciban preparación a través de talleres y se capaciten de manera correcta. Por lo tanto, para mejorar en primer lugar el canal descendente los mandos medios recibirán talleres dentro de la empresa por un profesional acerca de liderazgo y motivación. A partir de estos talleres, los jefes deberán cumplir con 5 pasos, que representarán las 5 marchas de un carro, para poder ser un

líder ante sus colaboradores y el retro será las cosas que no debe hacer como jefe de área de la empresa.

- **Fase 2:** Una vez que los jefes de mandos medios recibieron capacitación acerca cómo liderar y llevar un equipo adelante, es momento de mejorar la relación entre estos y los colaboradores. Para esto se realizarán encuentros llamados “*Fastline news*”, que se darán cada mes.

El objetivo de estas reuniones es crear un vínculo entre los colaboradores y jefes de mandos medios, siendo estos los que guían la reunión. Fastline News se convertirá en un encuentro clave para que los jefes puedan compartir información. Por lo tanto, a través de estas no solo se logrará crear lazos de confianza sino que también ayudará a elevar el nivel de motivación individual y grupal de los colaboradores. Se comunicarán logros importantes del área, objetivos alcanzados, noticias del mes, se reconocerá el esfuerzo y trabajo de las personas, se compartirá y buscará mejorar el área a través de un análisis, actividades para mejorar el trabajo en equipo y la motivación, es decir se pensará en una comunicación informativa. De igual manera, al final de este encuentro se tendrá un momento para recibir sugerencias y discutir sobre problemas de área y saber como solucionarlos a tiempo. Todo este avance se medirá a través de un velocímetro que opinarán en la reunión.



Recordación:

-Una vez que los jefes de mandos medios terminan estos talleres, se les dará una condecoración que será una medalla con el nombre de la persona junto con la frase: *“Soy un buen líder para llevar a mi equipo a la meta”*. Esto irá acompañado con las pautas que recibirán para ser un verdadero líder que sepa reunir a su equipo y sepa transmitir información exitosamente.



- Por otro lado se les enviará un correo electrónico a los colaboradores de agradecimiento por su colaboración, haciéndoles saber que sus opiniones son valiosas ante su líder y que este está dispuesto a escucharlo, esta carta irá firmada por el gerente de la empresa con el mensaje: *“Recuerda, los grandes equipos merecen grandes líderes, cambiamos juntos”*.

Campaña #5

Problema: Falta de compañerismo y comunicación horizontal entre las diferentes áreas.

Nombre de la campaña: Tú eres el motor del equipo!

Explicación

Falta de comunicación entre áreas, donde predomina los canales informales: Existe un alto porcentaje de rumores dentro de la empresa, y esto ha causado problemas entre las diferentes áreas y no existe una comunicación eficaz. Por lo tanto, es claro que se debe de mejorar el clima organizacional de la empresa y sobre todo crear en las personas el sentimiento de que todos pertenecen a un equipo. Es en esta campaña donde se busca reforzar la idea de que todos los que conforman Fastline son parte de una carrera en donde el final es llegar a la meta y alcanzar sus objetivos, por lo tanto deben comprometerse a dar lo mejor de ellos para mejorar el desempeño laboral y ser un equipo de calidad.

Objetivo Específico

Mejorar la comunicación horizontal a través de estrategias de comunicación que disminuyan hasta un 40% las dificultades que tiene entre áreas para comunicarse.

ESTRATEGIA

Público: Administrativos

Expectativa

1. Se entregará cada uno los colaboradores un mouse pad con el mensaje: *“Porque se requiere de varias manos para alcanzar el éxito.”*

Informativa

1. Talleres con actividades para reforzar compañerismo entre áreas, la confianza y el trabajo en equipo, que serán de bienestar corporativo.

Recordación

1. Por último, en este fase los colaboradores recibirán una bola anti estrés en la cual se definan los valores ideales para crear un ambiente de compañerismo en la empresa con el mensaje: *“ Como en las carreras, la sincronía y trabajo en equipo son la llave del éxito”*.

TÁCTICAS

Expectativa

- Durante esta fase se entregará a cada uno de los colaboradores un mouse pad que contendrá varias piezas sueltas, que al unirse forman un rompecabezas con el de esta manera se formarán engranajes (trabajar en equipo) con la frase, *“Porque se requiere de varias manos para alcanzar el éxito”* . Para esta fase se elaboró un producto, ya que se pretende que los colaboradores tengan siempre en mente la importancia de fomentar el trabajo en equipo.

**Informativa:**

- Para reforzar la idea del compañerismo, se realizarán distintas actividades entre colaboradores que representarán los pits en una carrera y como deben pasar por cada uno de estos para ir reparando y reforzando las relaciones interpersonales. Por lo tanto, esta campaña tiene varias fases:

- Semanas antes de las actividades de integración, se enviará a todos los colaboradores una invitación a través del correo electrónico, invitándolos a ser parte de un mañana de integración de la empresa con el mensaje.

-Este día de integración se planificarán varias actividades para reforzar distintos aspectos importantes en un equipo. Por lo tanto, en esta mañana se darán 3 actividades:

1. La primera consiste en un ejercicio sobre el trabajo y clima en el área dirigido por el jefe en el cual se tendrá tarjetas de color verde que significan las fortalezas del equipo y de color rojo que representan los elementos a mejorar

como equipo. Una vez que todos votan, se hace una interacción y se reconocen las cosas que hay que mejorar. Esto permitirá que los colaboradores demuestren sus opiniones y se busquen alternativas para mejorar como equipo. Este tipo de interacción al principio permitirá que los colaboradores quieran ser participes.

2. La segunda actividad consiste en el conocimiento entre colaboradores, por lo que se pregunta a cada uno de los colaboradores: ¿De quien eres amigo?, ¿Que sabes de el?, ¿Y a quien no conoces bien? Y la persona a al que no conoce se presenta y así sucesivamente. Es importante que todos los colaboradores participen para pasar a dinámicas grupales.
3. Después de esto, se realizará talleres teóricos con pizarras en donde se tratarán diferentes temáticas de grupo, como puede ser el liderazgo y las habilidades de los colaboradores, ya que es importante que los mismos también se capaciten para trabajar de mejor manera.

- Por otro lado, ciertas capacitaciones a futuro se dictarán por los colaboradores mismos, esto además de permitir que todos conozcan las habilidad de los demás fuera del trabajo hará que se desenvuelvan en su equipo, *“Queremos saber tus talentos”*.

- Una vez completado este plan, se recomienda seguir con este tipo de interacciones, las cuales una vez que el equipo se integra de mejor manera, pueden darse en campo abierto, un fin de semana, para dinámicas como jalar la cuerda, competencia de saltos etc..

Recordación:

- Se dará a los colaboradores un pelota anti estrés con el mensaje *“La sincronía y trabajo en equipo son la llave del éxito”*. Lo que se quiere es que estos siempre tengan en mente que el trabajo en equipo es la clave para poder llegar a la meta. En esta pelota

se incluirán 6 valores del compañerismo para que los colaboradores lo empiecen aplicar, siendo estos: Respeto, actitud, confianza, personalidad, comunicación y compromiso.



CRONOGRAMA CAMPAÑAS INTERNAS

AÑO 2018
ENERO A JUNIO

Campaña	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Campaña 1		Expectativa	Recordación	Se recomienda que las actividades de la fase de recordación como lo son el colocar la misión y la visión en la empresa, sean permanentes o el tiempo que se considera adecuado.																	
Campaña 2									Expectativa	Recordación	La fase informativa de valores puede cambiar dependiendo de la organización de cada área, sin embargo se planea que durante las 3 semanas cada una de las áreas haya realizado el conversatorio.										
Campaña 3															Expectativa	Recordación	Recordación	Recordación	Recordación	Recordación	- La fase de información enseñará a como mantener las carteleras de manera permanente.

Expectativa:  -

Informativa:  -

Recordación:  -

AÑO 2018
 JUNIO A OCTUBRE

Campaña	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				
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	
Campaña 4																									
Campaña 5																									

PRESUPUESTO TENTATIVO

Campaña 1	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Marco de foto	5\$	55	275
	Habladores de semáforo	2\$	24	48
	Afiches de misión y visión	0,80	2	1,60
	Carnet de identificación	5\$	55	275

Campaña 2	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Video animado	100\$	1	100
	Aromatizante	0,80	240	192
	Lunch de la mañana de integración	1,50\$	200	300
	Afiche de señaléticas	2\$	18	36
	Stickers en pared	30\$	6	180
	Monedero	3\$	240	720

Campaña 3	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Diseño de pliego cartelera	30\$	9	270
	Agenda de herramientas	1,90\$	55	104,50
	Imán para computadoras	2\$	55	110
	Franela	0,30	240	72
	Stickers en pared	30\$	6	180

Campaña 4 - Campaña 5	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Trofeo	12\$	6	72
	Mouse pad	1,50\$	55	82,50
	Bola anti estrés	2\$	55	110
	Franela	0,30	240	72
	Stickers en pared	30\$	6	180

TOTAL	3,306,60 Taller liderazgo 600 TOTAL: 3,906,60
--------------	--

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Una vez realizadas la auditoría de comunicación en la empresa Fastline, las campañas de comunicación interna para resolver los distintos problemas encontrados, es momento de enfocarse en los públicos externos de la empresa, para poder así no solo mejorar la comunicación a nivel interno sino también reforzar las relaciones estratégicas que son necesarias para el crecimiento de Fastline.

Por lo tanto, se identificaron 5 públicos claves para la empresa, con los cuales no necesariamente existen problemas pero con los cuales se debe de crear un vinculo a través de estrategias de comunicación que lo permitan. Para esto se realizó un análisis cualitativo junto con la empresa para conocer así cuales son sus públicos importantes.

Una vez identificados estos públicos se crearán campañas de comunicación externa para cada uno de estos cinco públicos para que exista una mejor comunicación entre la empresa y cada uno de los públicos externos a través de un enfoque institucional.

Objetivo general

Crear un plan de comunicación estratégico a través de varias campañas, que permitan mejorar la relación y comunicación entre la empresa y sus públicos externos, para de esta manera posicionar a Fastline dentro del mercado de manera positiva.

Concepto de la campaña

Para la creación de estas campañas no se pretende realizar publicidad acerca de Fastline o de los servicios que la empresa ofrece, sino enfocar estas estrategias de

comunicación para que se fortalezcan las relaciones con la empresa y sobre todo que los públicos externos sepan quien es y que hace Fastline.

Por lo tanto, al igual que en las campañas internas se mostró que lo más importante para la empresa es tener una identidad fuerte, la cual no solo se basa en los valores o en las relaciones interpersonales dentro de la empresa, sino también en lo que ofrece la empresa a sus clientes que está pasando desapercibido como lo es los años de experiencia en el mercado, taxis legalizados, la seguridad y sobre todo el hecho de que Fastline fue en un primer momento “Taxi amigo”. En esta ocasión y en estas campañas, la empresa tendrá la oportunidad de lanzar su nueva imagen (la cual ya se aplicó al logo y a la página web) recordando a la sociedad quienes fueron en un principio “Taxi amigo” y quienes son ahora “Fastline”. El concepto de las siguientes cinco campañas será: “Fastline, Déjate llevar” junto al slogan “Tu taxi amigo de siempre ahora renovado”. Lo que se busca con este concepto es invitar a los clientes a que disfruten de los servicios y de la experiencia que ofrece la empresa, sin dejar a un lado el mensaje de que la empresa cambió de imagen y que es el taxi amigo del que todos recuerdan.



— TU TAXI AMIGO DE SIEMPRE AHORA RENOVADO —

Públicos Externos Fastline

Tabla 10. Públicos Externos Fastline

Público	Sub-público	Objetivo de mejora
Potenciales clientes	Jóvenes (millennians)	Crear relación y comunicación entre la empresa y los jóvenes, ya que al observar a la competencia se considera que este es un segmento de la población que es representativos para el mercado.
Clientes actuales individuales	Segmento bajo, medio y alto	Recordar a los clientes que ya usan el servicio de Fastline que esta es una empresa que les ofrece el mejor servicio y que estos se enteren de todos los implementos tecnológicos que la empresa posee.
Clientes actuales corporativos	Empresas	Generar un relación más estrecha y con mejor comunicación con las empresas que usan el servicio de Fastline, para que estos creen fidelización con la marca. De igual manera recordarles todos los buenos servicios que ofrecen, en especial la aplicación para de esta manera mejorar la sistematización del servicio.
Medios de comunicación	La empresa necesita una base de datos de los diferentes medios que vayan enfocado a cada uno de los segmentos a los que se dirigen como empresa.	Generar un vinculo con los medios, para que no solo conozcan la empresa, sino que también sepan lo que esta realiza y se cree una relación directa para que en un futuro estos medios difundan las buenas acciones de Fastline.
Comunidad	La comunidad de la Gasca, se planea trabajar con alguna escuela cerca de la empresa.	Generar vínculos entre la comunidad y la empresa a través de un programa de voluntariado corporativo en el cual se inscribe Fastline para mejorar la comunidad que le rodea a través de varios ejes.

Matriz de relación

Tabla 11. Matriz de relación públicos

Público	Nivel de relación	Sub-Público	Meta	Comunicación	Naturaleza De La Relación
POTENCIALES CLIENTES					
Jóvenes y Millenials	Cercanía	Cliente /Comunidad Quiteña	Crecimiento en el Mercado	Bilateral	Corto Plazo: Los contactos con este público llevan poco tiempo de empezadas. Aspiraciones a largo plazo.
Hombres y Mujeres entre 25 y 50 años	Cercanía	Cliente /Comunidad Quiteña	Crecimiento en el Mercado	Bilateral	Corto Plazo: Los contactos con este público llevan poco tiempo de empezadas. Aspiraciones a largo plazo.
CLIENTES					
Cientes Corporativos	Dependencia/ Cercanía	Cliente	Crecimiento de relación comercial	Bilateral	Largo Plazo: El crecimiento y fidelización a largo plazo de las relaciones resultará en un crecimiento empresarial y financiero
Cientes Individuales	Dependencia	Cliente	Crecimiento de relación comercial	Bilateral	Largo Plazo: El crecimiento y fidelización a largo plazo de las relaciones resultará en un crecimiento empresarial y financiero
INSTITUCIONES MEDIÁTICAS					
Medios de Comunicación	Influencia	Proveedores	Generar comentarios y publicaciones positivas para la imagen de la empresa.	Bilateral	Largo Plazo: Su aporte puede beneficiar o perjudicar la imagen de la empresa. Sus comentarios afectan directamente al manejo de la reputación.
COMUNIDAD					
Comunidad Sector La Gasca	Cercanía/ Responsabilidad	Entidad Reguladora	Reputación e Imagen en juego, evitar encuentros negativos en el sector	Bilateral	Largo Plazo: Viven en el sector donde se ubica la sede de Fastline, se deben construir lazos para mejora de reputación. por el bienestar.

Mapa de públicos externos

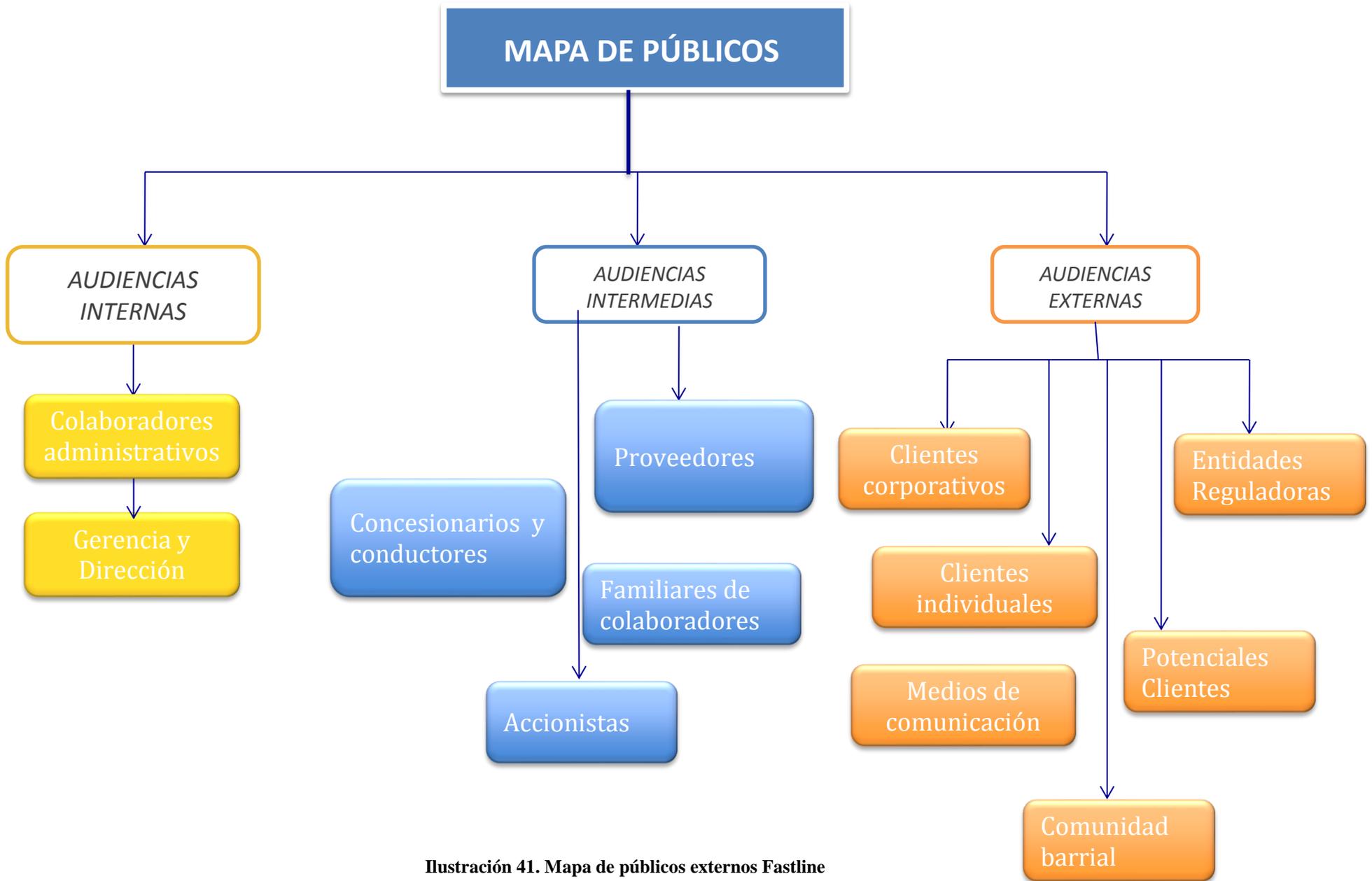


Ilustración 41. Mapa de públicos externos Fastline

Campaña #1

Nombre de campaña: “Porque somos trayectoria”

Público: Medios de comunicación

Explicación:

La empresa no mantiene un contacto directo o una relación con los medios de comunicación. Incluso, su última rueda de prensa fue hace algunos años atrás. Por lo tanto, es importante el fortalecerlas relaciones con este público, para que la empresa tengo una medio para dar a conocer lo que hace la empresa y lo que esta ofrece. De igual manera, a través de los medios, la empresa puede dar a conocer en un futuro su labor con la comunidad.

Objetivo Específico:

Crear y afianzar relaciones con los diferentes medios de comunicación, para que de esta manera estos conozcan sobre qué es Fastline, sobre sus actividades en el mercado y sean influenciadores importantes para posicionar a la empresa.

ESTRATEGIA

Expectativa:

1. Se enviará a los medios de comunicación una postal personalizada como regalo, con el mensaje: *“Tú taxi amigo de siempre te espera. Hoy renovamos por ti. Conoce más de nuestro equipo Fastline”*.

Informativa:

Invitación a los medios de comunicación con el mensaje: *“Celebra con nosotros los 22 años de Fastline”*

2. Se realizará una dinámica antes del brunch en los taxis, “Trayectoria con Historias”.

Se realizará una mañana de brunch con las personas que conforman los medios de comunicación, el cual será un evento de lanzamiento.

3. En esta fase se les entregará a los medios una tarjeta de cortesía con \$7 para que prueben ellos mismos el servicio Fastline.

Recordación:

Como recordación será la tarjeta de cortesía y un kit de prensa con el mensaje: *“Gracias por ser parte de esta trayectoria, la cual iniciamos como taxi amigo y crecimos para convertirnos en Fastline, el equipo que te dará un servicio de calidad y seguridad a ti y a los tuyos”*.

TÁCTICA**Expectativa:**

- Se enviará cada uno de los medios una postal con el nombre de la persona que la recibe, que tenga el nuevo logo de la empresas con sus colores respectivos y el mensaje. En esta se busca reflejar la nueva imagen fresca que ha adoptado la empresa.



Informativa:

- Para que los medios puedan vivir una experiencia con la empresa, los concesionarios se dirigirán a ver cada uno de ellos en algún lugar acordado para movilizarlos hasta el lugar del brunch. Durante este recorrido se piensa involucrar al concesionario, para que estos sean los responsables durante el viaje, de contar anécdotas sobre sus años en la empresa y el por qué esta es la mejor opción como empresa nacional, porque el dialogo entre pasajero y un taxista es la mejor opción para un buen viaje. Serán testimonios que logren un acercamiento con este público y le ofrezcan a la persona una experiencia única, no solo a través del servicio sin también a través del trato humano con los trabajadores.

-Para afianzar las relaciones con este público y la identidad de la empresa, se realizará un evento de lanzamiento que será un brunch, “Trayectoria con historias”, dirigido por los gerentes de la empresa, en el cual se informarán acerca de la realizados, realizó la empresa, los servicios que hoy en día ofrece, los nuevos valores que guían a sus trabajadores, el valor diferenciador que es la legalización en el país y un video gráfico de la seguridad dentro de la ciudad y las medidas

que deben tomar como ciudadanos al momento de elegir una empresa de taxi. Al terminar el evento, se les dará una tarjeta de cortesía para que prueben el servicio (7\$) y se tomarán fotos para Facebook.



Recordación:

- Como recordación será la tarjeta de cortesía y se dará a cada uno de los colaboradores un kit de prensa, el cuando contendrá un boletín de prensa, un brochure y un gift que será un flash memory con el contenido de la reunión e información sobre la empresa, con el mensaje: *“Gracias por ser parte de esta trayectoria que iniciamos como taxi amigo, y crecimos para convertirnos en Fastline, el equipo que te dará un servicio de calidad y seguridad a ti y a los tuyos”*.



FASTline

“Valores que guían nuestro trabajo”

- FIDELIDAD
- TRABAJO EN EQUIPO
- COMUNICACIÓN
- RESPETO
- SEGURIDAD

MISIÓN

Somos una empresa ecuatoriana de servicios de movilización de personas y bienes, que cuenta con talento humano calificado, tecnología de punta y vehículos modernos con rastreo satelital, orientados a ofrecer servicios de excelencia a nuestros usuarios aportando a través de la innovación al desarrollo del país.

VISIÓN

Ser el referente a nivel latinoamericano como la empresa líder en prestación de servicios de movilización de personas y bienes.

“TRAYECTORIA CON HISTORIAS”

“SOMOS TRAYECTORIA”

HACE 22 NACIÓ LA EMPRESA COMO “TAXI AMIGO” ANTE LA NECESIDAD DE OFRECER SEGURIDAD EN CUANTO AL TRANSPORTE A LOS CIUDADANOS EN LA CIUDAD DE QUITO. POCO A POCO FUE ADQUIRIENDO EXPERIENCIA EN EL MERCADO, CON SU SEDE PRINCIPAL EN QUITO Y CON SU SUCURSAL MAYOR EN GUAYAQUIL, OFRECIENDO UN SERVICIO DE MOVILIZACIÓN PUERTA A PUERTA LAS 24 HORAS. LA CALIDAD Y EL TALENTO HUMANO Y LA TECNOLOGÍA DE VANGUARDIA CON LA QUE ESTÁN EQUIPADAS TODAS NUESTRA UNIDADES HACEN DE NUESTRO SERVICIO UNA EXPERIENCIA CONFIABLE Y SEGURA.

Campaña #2

Nombre de campaña: “Porque somos agilidad para tu empresa”

Público: Clientes Corporativos

Explicación

A pesar de que uno de los puntos fuertes de la empresa sean sus clientes corporativos, es decir empresas, se evidenció que Fastline no mantiene una relación cercana con los mismos, ya que muchas veces el contacto se lo realiza únicamente para contratar a la empresa. Por lo tanto, debido a que no hay comunicación, incluso las empresas que tienen el servicio no conocen que existe la aplicación de Fastmóvil. Por lo tanto, es preciso potenciar esta herramienta en los clientes corporativos, ya que estos lo necesitan, utilizándola no solo como un lugar no solo para contactar a la empresa sino también para tener información acerca de la misma.

Objetivo Específico

Crear una estrategia que permita crear fidelidad por parte de los clientes corporativos, y que logre mejorar la comunicación y la relación entre ambas partes, para que esta sea más humana y cercana. Se busca además potenciar la herramienta de comunicación, como lo es la App, para que de esta manera Fastline pueda ofrecer un servicio más ágil, atento y personalizado con el propio cliente.

ESTRATEGIA

Expectativa:

1. Carta ejecutivo de cuenta de la nueva imagen expectativa con el mensaje: *“Gracias por confiar en nosotros. Los mismos valores, una nueva imagen”*.

Informativa:

1. Se creará una cultura de Mailing a través del ejecutivo de cuenta hacia los de la empresa para enviarles información importante acerca de la empresa, paquetes corporativos etc.
2. Mensaje en pantalla del taxi: *“Fastmóvil: agilidad, facilidad y seguridad, todo en una misma empresa. Descarga nuestra App “Fastmóvil”*.
3. Roll up informativo.

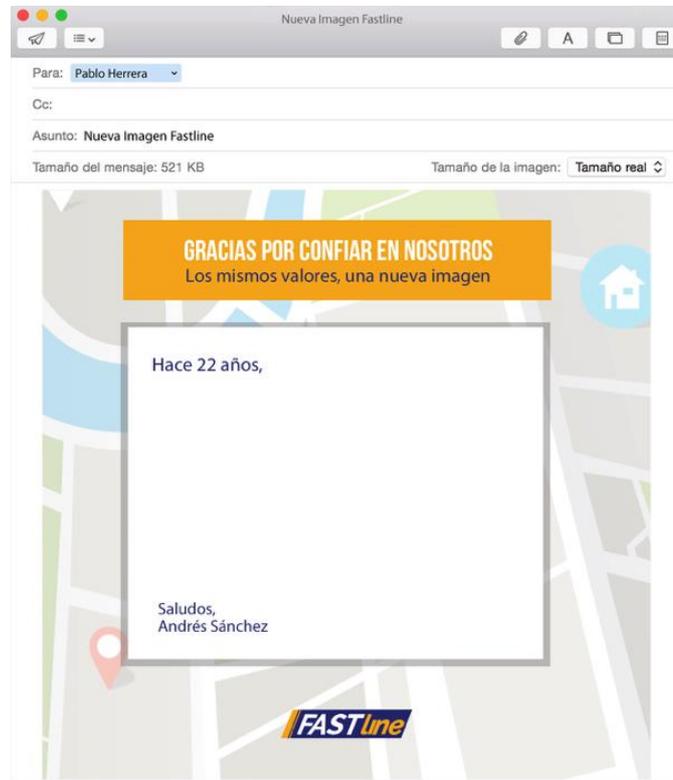
Recordación:

1. Regalo corporativo con el mensaje: *“Innovamos para darte el mejor servicio”*

TÁCTICA

Expectativa:

- Se enviará a cada uno de los altos mandos de las empresas un sobre con una carta en la cual se creará expectativa de la nueva imagen de Fastline con el mensaje: *“Gracia por confiar en nosotros. Los mismos valores, una nueva imagen”*. Esta será dirigida a la empresa firmada por el gerente de la empresa de Fastline.



Informativa:

-Se creará una cultura de Mailing a través de base del ejecutivo de cuenta, para poder enviarles información importante acerca de la historia de la empresa, paquetes corporativos etc.. además de mensajes como: *“Pedir un taxi por teléfono es cosa del pasado, siguen confiando en nosotros y descarga tu aplicación Fastmóvil”*.

- De igual manera, en la pantalla del taxi estará la frase: *“Fastmóvil: agilidad, facilidad y seguridad, todo en una misma empresa. Descarga nuestra aplicación “Fasmóvil”*.



- Se colocarán roll ups informativos dentro de las oficinas con las que trabaja Fastline, en el cual se hable de la importancia de la seguridad y los valores de Fastline, para que de esta manera los trabajadores se relacionen con el servicio, *“Gracias por confiar en nosotros para llevarte a tu destino”*.



Recordación:

- Para crear una relación más cercana con el ejecutivo de cuenta, se le entregará un regalo corporativo con el mensaje: *“Innovamos para darte el mejor servicio”*

que será un cargador portátil a los ejecutivos de cuenta: *“No te quedes sin batería para usar tu aplicación Fastmóvil”*.



Campana #3

Nombre de campana: “Porque somos seguridad”

Público: Clientes individuales

Explicación

Es claro que al cliente es importante recordarle constantemente que la empresa se preocupa por él y hacerle sentir que el escoger a la empresa fue la mejor decisión. Por lo tanto, Fastline debe crear una estrategia que cree fidelización por parte del cliente y que estos siempre quieran saber más de la marca.

Objetivo Específico:

Mejorar la relación entre el cliente y la empresa a través de estrategias de comunicación que creen fidelización.

Es importante mencionar que para poder ofrecer momentos Fastline a todos los clientes o potenciales clientes de las empresa, esta debe enfocar sus esfuerzos en mejorar constantemente la atención al cliente, la limpieza de los taxis y la imagen de los conductores.

ESTRATEGIA**Informativa:**

1. Entregar revista informativa Fastline cada 3 meses, siendo la primera la más importante, con el mensaje: *“Porque en Fastline queremos brindarte el mejor servicio: agilidad, facilidad y seguridad”*.
2. Aplicar afiche en paradas de bus estratégicas, con el mensaje: *“Danos la oportunidad de demostrarte lo que es un servicio de calidad. Porque en Fastline creemos que un taxi amarillo si puede ser seguro”*. Descarga nuestra app y conoce más de nosotros!
3. Mailing: Enviar promociones y descuentos para los clientes con mensajes sobre la empresa como: *“Estimada, Lorena en nombre del Equipo Fastline te damos las gracias por confiar en nosotros desde que nacimos como Taxi amigo. Ahora en Fastline creemos en agilidad, facilidad y seguridad. Tu fidelidad es premiada, entra a la aplicación y descubre nuevos momentos Fastline pensados para ti.”*
4. Arte en pantalla de taxi: *“Tu fidelidad es lo más importante para nosotros, gracias por tantos años de confianza. Para un mejor servicio descarga nuestra explicación Fastmóvil y visita nuestras redes sociales”*.

Recordación:

1. Al final del recorrido se dará un dulce con una tarjeta: “Nos encantaría saber en que podemos mejorar en tu próxima experiencia Fastline. Pronto un miembro del equipo se contactará contigo para saber como fue tu experiencia con nosotros”.

TÁCTICA**Informativa:**

Al hablar del público individual es importante llegar a todos los estratos socioeconómicos, por que las estrategias planteadas deben llegar en su mayoría a todos los clientes de la empresa y potenciales clientes.

- Se realizará una alianza con alguno de los periódicos que son repartidos de forma gratuita en las mañanas en diferentes lugares estratégicos. Junto con este periódico se entregará una revista Fastline, la cual informe a todos los clientes y potenciales clientes los cambios que ha realizado la empresa e información sobre la aplicación. Para que la empresa esté siempre en la mente del consumidor, se entregará in folleto con información sobre las actividades de la empresa cada 3 meses.



- Se aplicarán afiches en las paradas de bus estratégicas en diferentes zonas, con el mensaje: *“Danos la oportunidad de demostrarte lo que es un servicio de calidad. Porque en Fastline creemos que un taxi amarillo SI puede ser seguro”. Descarga nuestra App y conoce más de nosotros!* Eso será para potenciales clientes. Por otro lado, para los clientes de la empresa, se colocarán estos mismos afiches en paradas de buses con el mensaje: *“Nos encanta servirte. Tu fidelidad es lo más importante para nosotros, gracias por tantos años de confianza.” Para un mejor servicio descarga nuestra explicación Fastmóvil y visita nuestras redes sociales!”*.

FASTline

¡PIDE TU TAXI AHORA! LLÁMANOS
☎ 02 2 222 222

Somos una empresa con más de 20 años de experiencia a tu lado
y ahora innovamos por tí

DANOS LA OPORTUNIDAD DE DEMOSTRARTE
LO QUE ES UN SERVICIO DE CALIDAD,
PORQUE EN FASTLINE CREEMOS QUE UN
TAXI AMARILLO SI PUEDE SER SEGURO

DESCARGA NUESTRA APP Y CONOCE
MÁS DE NOSOTROS

Disponible en el App Store | DISPONIBLE EN Google play

AGILIDAD | FACILIDAD | SEGURIDAD

FASTline

¡PIDE TU TAXI AHORA! LLÁMANOS
☎ 02 2 222 222

NOS ENCANTA SERVIRTE Y
¡CONTAMOS CONTIGO!

TU FIDELIDAD ES LO MÁS IMPORTANTE PARA NOSOTROS.

PARA UN MEJOR SERVICIO, DESCARGA NUESTRA
APLICACIÓN FASTMÓVIL

Disponible en el App Store | DISPONIBLE EN Google play

AGILIDAD | FACILIDAD | SEGURIDAD

FASTline

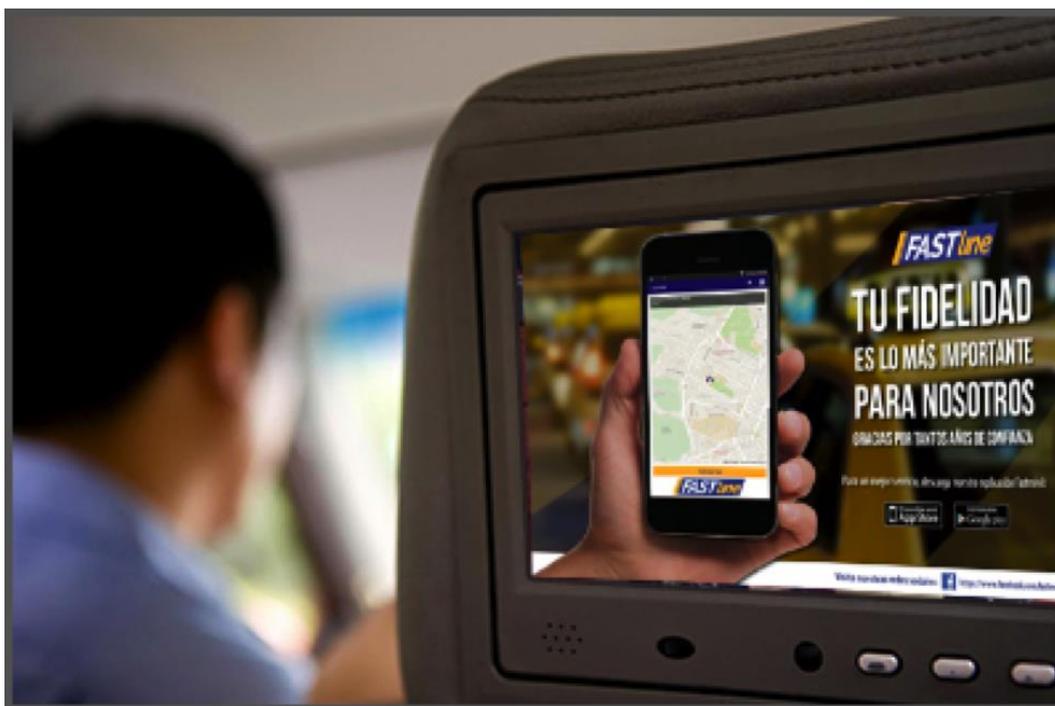
¡Déjate llevar, nos encanta servirte!

PONTE CÓMODO, PORQUE EN FASTLINE QUEREMOS
BRINDARTE EL MEJOR SERVICIO. POR ESO, ELEGIMOS SER:

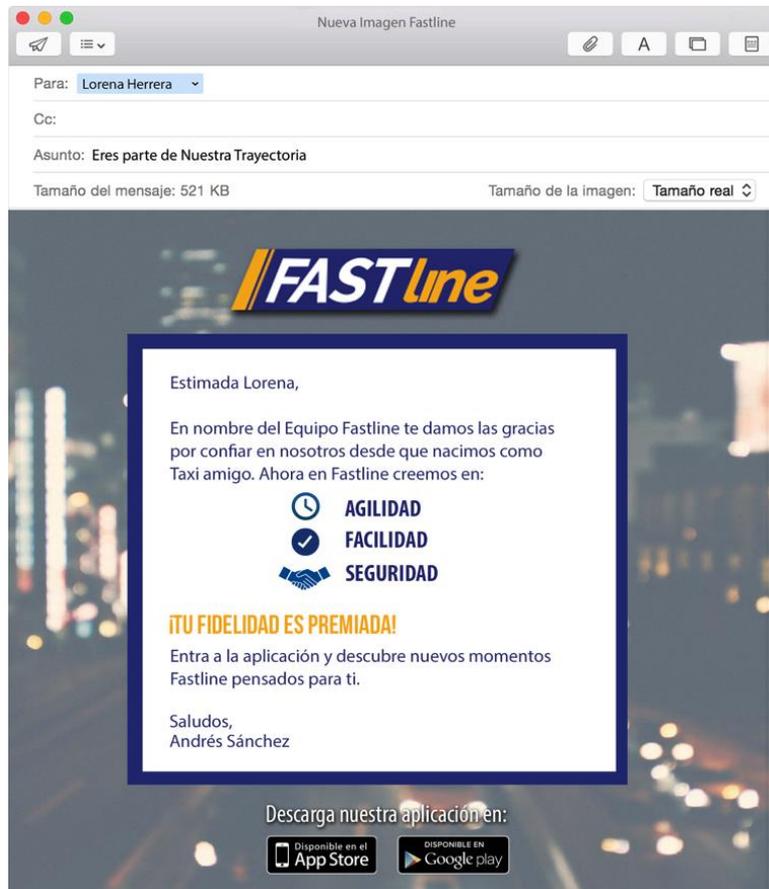
AGILIDAD | FACILIDAD | SEGURIDAD

Visita nuestras redes sociales: <https://www.facebook.com/fastmovil/>

- De igual manera, se colocará un mensaje en la pantalla del taxi con el mensaje: *“Tu fidelidad es lo más importante para nosotros, gracias por tantos años de confianza.”*



- Se realizará una estrategia de marketing, en la cual se enviará una carta a los clientes de Fastline, con el mensaje: *“Estimada, Lorena en nombre del Equipo Fastline te damos las gracias por confiar en nosotros desde que nacimos como Taxi amigo. Ahora en Fastline creemos en seguridad, cercanía y agilidad. Tu fidelidad es premiada, entra a la aplicación y descubre nuevos momentos Fastline pensados para ti.”*



- BTL: Se realizará un BTL en un lugar estratégico, puede ser un centro comercial que no posea servicio de taxis. Este consistirá en colocar varias unidades parqueadas en el exterior de un lugar, y personas que carguen unos carteles grandes con el mensaje: “ *Fastline, déjate llevar, solo confía en nosotros y tendrás un servicio gratuito!*”(No esperes más en la calle por un taxi), (*Disfruta tu viaje con YouTube*),(*No te mojes*).



Recordación:

- Al final de cada recorrido se entregará un dulce a los clientes con una tarjeta con el mensaje: *“Nos encantaría saber en que podemos mejorar en tu próxima experiencia Fastline. Pronto un miembro del equipo se contactará contigo para saber como fue tu experiencia con nosotros”*.



Campaña #4

Nombre de campaña: “Porque somos conexión de experiencias”

Público: Potenciales clientes – Millenians

Explicación

En un mercado competitivo como lo es el de ahora, es complicado sobresalir y conquistar a los clientes, sobre todo a lo millenians, los cuales buscan ser conquistados constantemente por la competencia. Por lo tanto, Fastline debe crear una estrategia de marketing que logre posicionarla en la mente del consumidor a través de las experiencias y vivencias que pueda tener el mismo con el servicio que ofrece la empresa. Lo importante de una estrategia de marketing es dar a conocer la empresa y sobre todo la aplicación con la que se maneja. Para esta campaña, se implementará un plan de redes sociales para las publicaciones. De igual manera, a pesar de que la empresa quiere potenciar su aplicación, debe de saber que las aplicaciones de la competencia son superiores y más conocidas, por lo que además de dar a conocer la suya debe idear algún otro método innovador para llamar a atención de los clientes y que estos de verdad crean que Fastline es una empresa que les va a ofrecer seguridad.

Objetivo Específico

Llegar de manera efectiva y estratégica al segmento “millenian” y potenciar la aplicación “Fastmóvil”, ofreciéndoles no solo el servicio de la empresa sino una experiencia de manera efectiva. De igual manera, se busca que este público confíe en la empresa y le dé seguridad.

ESTRATEGIA

Informativa

1. Crear momentos Fastline dentro del taxi
2. Afiches en lugares estratégicos como baños en cines.
3. Contenido en redes sociales
4. BTL en universidades

Recordación

- Mailing
- Publicación de actividades en redes realizadas

TÁCTICA

Informativa:

En esta fase de la campaña se realizarán algunas actividades importantes:

- A partir de este momento se crearán momentos Fastline para los clientes, en los cuales se pondrá atención a fechas importantes durante el año para poder ofrecer momentos amigables y divertidos para los clientes. Por ejemplo, en el caso de Navidad o San Valentín los clientes tendrán la posibilidad de tomarse fotos y llevarse la fotografía con el mensaje obsequio de la empresa con el mensaje, *“Porque Fastline además de llevarte seguro, es parte de tus mejores experiencias.”* Esto se dará en fechas especiales durante el año. Para mejorar los momentos durante el trayecto, se busca implementar pantallas en diferentes unidades con canal de YouTube para ofrecer un servicio de entretenimiento.



- Se colocarán afiches en lugares estratégicos donde concurren los jóvenes como lo son baños en los cines, universidades o restaurants, que tengan mensajes acerca del servicio de seguimiento de ruta que ofrece la empresa (rastreo satelital), del servicio post carrera que ofrece la empresa como es llamar al cliente para preguntarle cómo le pareció el servicio, el correcto cumplimiento del taxímetro y los problemas que no tendrá el cliente con respecto al cambio de dinero y el buen servicio que ofrece la aplicación Fastmóvil, el cual da opción de poner un contacto extra que tenga la posibilidad de saber donde se encuentra el cliente con el rastreo con el mensaje, *“Quien dijo que los años de experiencia no cuentan”*.

¿QUIÉN DIJO QUE LOS
AÑOS DE EXPERIENCIA
NO CUENTAN?

EN FASTLINE TE
OFRECEMOS UNA LARGA
TRAYECTORIA QUE PROMETE
UN SERVICIO DE CALIDAD,
LEGAL Y CON EL MEJOR

FASTline

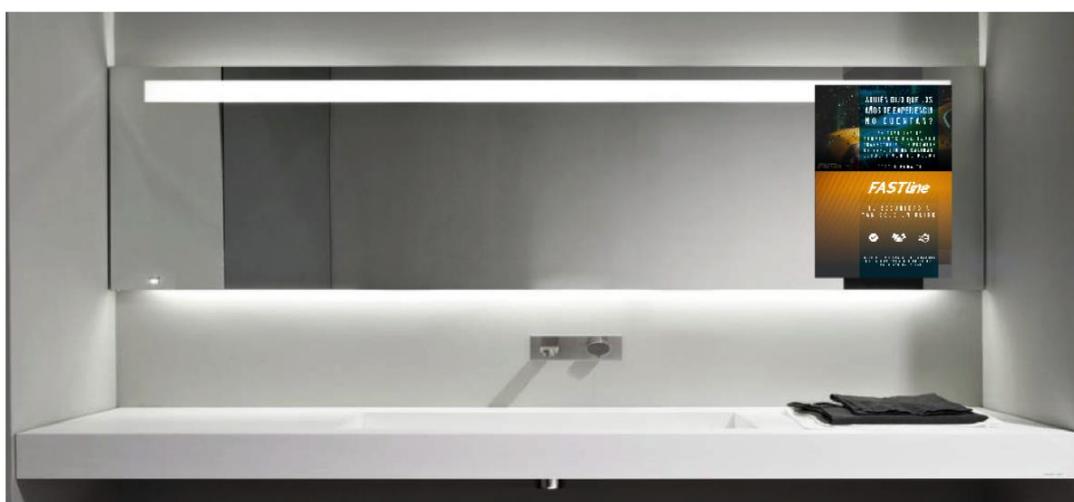
PRECIO PARA TI

FASTline

TU SEGURIDAD A
TAN SOLO UN CLICK

✓ 🤝 ⌚

FASTLINE. NO HAY MEJOR MOMENTO
QUE AHORA PARA QUE TE DEJES
LLEVAR POR FASTLINE



- Se conoce que las redes sociales son esenciales para los millenians, por lo que se subirán noticias, fotografías de los momentos Fastline captados en días especiales, artes, etc.. Por lo tanto, es importante realizar un plan de redes sociales que establezca la información a publicar. La página de Facebook servirá también para recibir opiniones, sugerencias etc.. y que la empresa tenga la oportunidad de responder a sus clientes de manera personalizada. De igual manera, la página busca convertirse en una base de datos para recolectar información importante e de los usuarios como por ejemplo: qué es lo buscan o esperan los clientes durante el recorrido, que experiencias han sido satisfactorias en sus viajes. De esta manera se podrán diseñar experiencias memorables que sin duda le dan un valor agregado a la empresa durante ciertos periodos de tiempo.

Todas las actividades realizadas por el empresa será subido a la página de Facebook con mensajes: *“Vive tus mejores viajes con Fastline”, “Porque queremos lo mejor para ti”, “Queremos conectarnos contigo, elije seguridad, elije Fastline”, “Quieres algo ágil y actualizado como tú, descarga nuestra aplicación Fastmóvil y vive la mejor experiencia”.* etc. De esta manera, se transmitirán las buenas experiencias para que se informen tanto los clientes como los potenciales clientes de los cambios que está realizando la empresa.



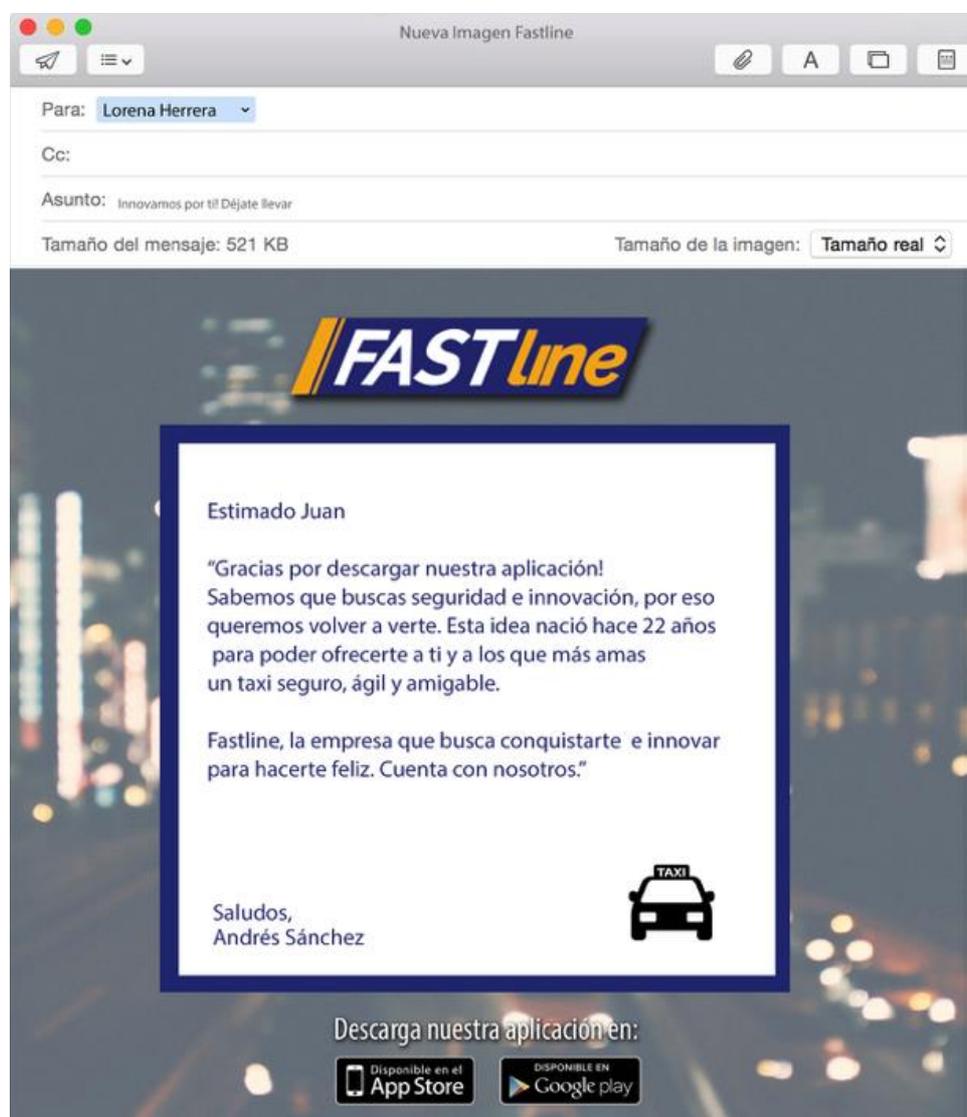


- Se realizará un BTL en las distintas universidades en el cual se pondrá un poste de Fastline que tenga un arte en forma de taxi, en donde sus ruedas tengan información sobre la empresa e incentiven a los jóvenes a descargarse la aplicación y usar el servicio, con el mensaje: *“No te preocupes más por la hora, con Fastline siempre estarás de vuelta, Elige seguridad, elije Fastline”*. Esto se realizará para que se animen a probar el servicio Fastline. A los que se descarguen la aplicación se les empezará a mandar mailing sobre información sobre la empresa o promociones.

Para poner en marcha cada una de las acciones mencionadas anteriormente, es necesario que Fastline forme alianzas con diferentes empresas estratégicas que ayuden con servicios o productos para estas campañas.

Recordación:

- Se enviará un mail a las personas que se descarguen la aplicación con el mensaje *“Gracias por descargar nuestra aplicación! Sabemos que buscas seguridad e innovación, por eso queremos volver a verte. Esta idea nació hace 22 años para poder ofrecerte a ti y a los que más amas un taxi seguro, ágil y amigable. Es por eso que empezamos como “Taxi Amigo”, transformándonos con el paso de los años en Fastline, la empresa que busca conquistarte e innovar para hacerte feliz. Cuenta con nosotros.”* Este mensaje irá firmado por el gerente de la empresa.



Campaña #5

Nombre de campaña: “Porque somos compromiso”

Público: Comunidad

Explicación

La empresa no posee políticas de responsabilidad social y esto es claramente es un punto en contra de la competencia, ya que hoy en día la sociedad escoge ser cliente de una empresas que tenga un valor diferenciador entre la demás, y el ser responsable y preocupado por la comunidad en la que se convive es uno. Además, es importante que la empresa tenga programas con la comunidad para que involucre e integre a su filosofía empresarial el ayudar o hacer un cambio positivo para el mundo. En este caso, Fastline desea involucrarse en un buen manejo de lo ecológico a través de la movilización. Por lo tanto se generará un programa de responsabilidad social, en la cual a empresa no solo se involucre en temas de contaminación sino también en generar impacto en la sociedad en programas de seguridad y ayuda a fundaciones, que es por donde debe iniciar.

Objetivo Específico

Generar una propuesta de responsabilidad social empresarial que tenga varias actividades, que involucre a la empresa con causas sociales y ambientales. Además, a través de esta estrategia humana se pretende reforzar lazos entre la empresa y sus clientes.

Para esta campaña se pretende que Fastline, antes de iniciar con iniciativas ambientales como el cambio a carros eléctricos es importante que se relacionen con la comunidad en la que conviven, sobre todo para causar un impacto más grande en cuanto a responsabilidad y lograr un mejor acercamiento con la sociedad. Para esto se sugiere que Fastline se una al

programa de Voluntariado Corporativo de CRISFE, el cual no solo beneficia a la comunidad sino también a la empresa. ¿Por qué se dice esto? Existen diferentes proyectos de voluntariado que podría realizar Fastline que benefician a la comunidad y de igual manera CRISFE dentro de este programa busca que las empresas apadrinen una comunidad aledaña y desarrollen su capacidad como equipo para poder llevar a cabo el proyecto, para esto se desarrollan actividades de liderazgo y team building para poder llegar a la meta con Fastline. Por lo tanto, CRISFE beneficia tanto a la comunidad como a la empresa, ya que ayudará al desarrollara a Fastline como empresa y como equipo, que es justamente lo que busca la empresa a nivel interno, mayor compañerismo y trabajo en equipo, además de capacitaciones acerca de liderazgo.

Por lo tanto, Fastline será capacitado para poder realizar un acercamiento con la comunidad apadrinada.

ESTRATEGIA

Expectativa

1. Afiche en redes sociales de Fastline mensaje: *“No queremos únicamente brindar el mejor transporte sino también crecer y cambiar vidas. Fastline, somos compromiso”*.
2. Regalo al encargado del barrio, un cactus como símbolo de crecimiento, con el mensaje: *“No queremos únicamente brindar el mejor transporte sino también crecer y cambiar vidas. Fastline, somos compromiso”*

Informativa

1. Programa de voluntariado corporativo: Fastline en primer lugar se involucrará con la comunidad apadrinada, para realizar cambios significativos en diferentes temas.
2. Folleto para la comunidad con la que se trabaja denominada *“Somos parte de tu comunidad y juntos logramos cambios positivos”*.

Recordación

1. Se entregará una foto memorable enmarcada para la comunidad con la cual se trabajó y para las redes sociales.

TÁCTICA

Expectativa

- Se subirá una arte en la página de Facebook de la empresa para crear curiosidad acerca de las actividades de responsabilidad social que va a realizar la empresa con la frase: *“No queremos únicamente brindar el mejor transporte sino también crecer y cambiar vidas. Fastline, somos compromiso”*.



De igual manera, CRISFE y Fastline harán un acercamiento con la comunidad de la Gasca con la que se trabajará, preferiblemente en un colegio cercano y al encargado del barrio se explicará quién es Fastline y el programa que se llevará a cabo junto con los diferentes ejes de acción que hacen de este voluntariado un plan exitoso. Como fase de

expectativa se le entregará una planta que simboliza el crecimiento tanto de la empresa como de la comunidad a partir de fomentar el conocimiento con el mensaje: “*No queremos únicamente brindar el mejor transporte sino también crecer y cambiar vidas. Fastline, somos compromiso*”.



Informativa:

- Programas: Una vez que se realizó este acercamiento con la comunidad, CRISFE en conjunto con Fastline tienen la posibilidad de evaluar los temas a tratar con la comunidad y que es lo que se desea realizar. En este caso, lo que se desea realizar con la comunidad de la Gasca es un programa de capacitaciones y charlas de interés o voluntariado de desarrollo humano. Lo que se pretende es que la comunidad reciba varios talleres acerca de diferentes temas que tengan que ver con la responsabilidad social y ambiental que tienen ellos como seres humanos. Por lo tanto se pretende que cada mes se cree un programa con temas diferentes que liderará la empresa como: la importancia de la seguridad vial, cuidado al medio ambiente (contaminación).

Promover los valores de la empresa dentro de la comunidad como el respeto y el trabajo en equipo. Por otro lado, durante el año Fastline formará parte del programa “Construye” en el cual Fastline participará en actividades como mejorar los espacios físicos en donde trabajan, estudian o viven los habitantes de la comunidad y “Sé parte” que se dará en días especiales del año en el cual la empresa brinda su tiempo y ayuda a las necesidades de las personas del barrio que se encuentran en vulnerabilidad, para poder así mejorar su calidad de vida. En este último programa se pueden realizar agasajos navideños, el día del niño etc.

1. Una vez que inicie este programa, se dará a cada participante de la comunidad un folleto con información institucional acerca de qué es la empresa, qué es lo que ofrece a la sociedad y sobre todo información acerca del programa que se trabajará con ellos.



Recordación

- Una vez concluido el proyecto exitosamente con la comunidad, además de las experiencias memorables entre ambas partes, se dará una fotografía a las personas con las que se trabajó de recuerdo, sobre todo para que siempre tengan en mente que pueden

cambiar el mundo con pequeñas acciones. De igual manera, esta fotografía será subida en la página de Facebook de la empresa.



CRONOGRAMA CAMPAÑAS GLOBALES

AÑO 2019
ENERO A JUNIO

Campaña	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				Notas
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Semana																					
Campaña 1		Expectativa	Informativa	Recordación	Recordación																
Campaña 2						Expectativa	Informativa	Informativa	Informativa	Recordación											
Campaña 3													Expectativa	Informativa	Informativa	Informativa	Informativa	Recordación			Para la realización del BTL e pida permisos a los centro de negocio o afuera de Supercines.

Expectativa:  -

Informativa:  -

Recordación:  -

PRESUPUESTO TENTATIVO

Campaña 1	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Postal con lápiz	1,40	10	\$14
	Invitación	1	10	\$10
	Brunch en hacienda	18	10	\$180
	Kit de prensa	12	10	\$120

Campaña 2	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Pantallas en taxi	\$350 por unidad al por mayor	Las que requiera la empresa	-
	Roll ups	\$75	12	\$750
Cargador de celular	\$12	10	\$120	

Campaña 3	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Revista informativa	\$8	200	1,600
	Afiche en paradas de bus	700	3	\$2100
	Dulces con tarjeta	\$3	200	\$600
	Carteles BTL	\$5	10	\$50

Campaña 4 - Campaña 5	Producto	Costo	Cantidad	TOTAL
	Presupuesto para momentos Fastline	-	-	\$2,000
	Afiches en baños	\$3,50	20	\$70
	Publicidad en Facebook	\$7	2 meses	\$56
	BTL estructura	20 (incluido) afiches	3	\$60
	Plantas	12	2	\$24
	Folletos	3,50	60	\$210

TOTAL	\$7,964.00 Más lo que la empresa determine en pantallas para las unidades
--------------	--

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado una investigación exhaustiva sobre la comunicación, queda en claro que esta es una herramienta esencial para las empresas y para su crecimiento. Un profesional de comunicación debe saber reconocer los problemas comunicacionales tanto internos como externos de una empresa para poder solucionarlos de manera ágil y estratégica.

En cuanto a la auditoría de comunicación realizada en Fastline, se puede decir que esta reveló problemas no solo de comunicación entre sus colaboradores sino también problemas de clima laboral que deben ser resueltos a través de campañas que motiven a sus trabajadores y se fortalezcan las relaciones interpersonales. De igual manera, a través del análisis cualitativo se pudo obtener información valiosa por parte de los concesionarios, por lo que se espera que una vez que se resuelvan los problemas comunicacionales en el área administrativa, se puedan realizar estrategias creativas y válidas para uno de los públicos más importante de Fastline que son los concesionarios.

Por lo tanto, para que las empresas y en este caso Fastline pueda alcanzar sus objetivos internos y externos es preciso que se realicen auditorías de comunicación que evalúen los canales, herramientas y el clima laboral de los colaboradores. Una vez realizada la misma e identificados los problemas a resolver, el concepto de la campaña interna se definió gracia a un estudio previo del ámbito en el cual trabaja la empresa y que es lo que desean las personas que trabajan ahí.

Estas campañas internas buscan mejorar la comunicación pero también mejorar el ambiente de Fastline, para que sus colaboradores se sientan identificados con la empresa y creen un sentido de pertenencia. A través de esta estrategia, se busca mejorar

las herramientas de uso diario en la empresa, para que sus trabajadores tengan en todo momento información oficial que sea segura, confiable e inmediata.

Por otro lado, en cuanto a la comunicación global, es importante definir los públicos de la empresa de manera correcta para llegar a ellos eficazmente. Debido a que existe una relación cercana con todos sus públicos, es importante crear estrategias que generen fidelidad por parte de los mismos, pero sobre todo estrategias que comuniquen qué es lo que hace Fastline y el por qué son la mejor opción. Para ello, se deben crear ideas dinámicas que logren impactar en la sociedad y esta se convierta en una marca reconocida. De igual manera, la empresa debe empezar a participar y crear planes de responsabilidad social para crear vínculos con la comunidad y de igual manera que esto sea parte de su filosofía.

Lo que se buscó a través de estas campañas es que Fastline sea vista como una empresa que ofrece seguridad y agilidad, la cual tiene varios años de trayectoria la cual hacen esta sus trabajadores personas expertas en el mercado. Sin embargo, es necesario mejorar varios aspectos internos de la empresa para poder así ser una empresa fuerte una vez que se den las campañas externas. Finalmente, es importante mencionar que cada campaña debe realizarse en un tiempo determinado en el cual se observen resultados, por lo que la empresa debe establecer las campañas que serán a corto o largo plazo, para de esta manera tener un plan organizado que permita alcanzar los objetivos de la empresa y que esta sobresalga en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Aced, C.(2013). Relaciones públicas 2.0:cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital. Barcelona: Editorial UOC. Extraído el 28 de noviembre 2016 de:
<http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=10751433>

Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Extraído el 28 de noviembre 2016 de:
https://books.google.es/books?id=bwelcBnPNUoC&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Ansede, P. (2010). La comunicación en las organizaciones en las sociedades del conocimiento. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/comunica.pdf>

Berthier, A. (2008). La comunicación en el siglo XXI: de la tecnificación de la comunicación a la comunicación del hombre. Oaxaca: Grupo Emergente de investigación. Extraído el 28 de noviembre 201 de: <http://www.geiuma-oax.net/configuraciones/numero3/berthier.pdf>

Brandolini, A. Y González, F. (2009). *Comunicación interna: Conceptos claves de comunicación interna*. La Crujía. Páginas 25-36

Cajiga, J. (2011). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Cemefi. Extraído el 8 de diciembre de 2016 de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga: IIRP. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2014/01/planificacion-estrategica-imagen-corporativa.pdf>

- CASADO MOLINA, A.M., MÉNDIZ NOGUERO, A. & PELÁEZ SÁNCHEZ, I. (2013). "The evolution of Dircom: from communication manager to reputation strategist", *Communication & Society*. Recuperado de: http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=436
- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona: UOC. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: https://books.google.com.ec/books?id=W24pmYiVesC&source=gbs_navlinks_s
- Comercio. (2004). *La comunicación comercial*. Madrid: Editorial Vértice. Extraído el 5 de diciembre 2016 de: https://books.google.com.ec/books?id=JyyzQedKydsC&source=gbs_navlinks_s
- Costa, J. (2012). *El DirCom Hoy* (Tercera ed.). Barcelona, España: Joan Costa Institute. Extraído el 8 de diciembre 2016.
- Costa, J. (2004). *Dircom on-line. El Master de Dirección de Comunicación a distancia*. La Paz: Editorial Design. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: https://books.google.com.ec/books?id=7HMTTa5PbVwC&source=gbs_navlinks_s
- Costa, J. (s/f). *DirCom on-line. Perfil humano del DirCom*. Grupo Editorial Design. Extraído el 28 de noviembre de: Lecturas "Comunicación interna".
- Costa, J. (s/f). *Imagen Corporativa: Componentes de la identidad*. Extraído del 1 de diciembre 2016 de: Lecturas "Comunicación Administrativa y Organizacional".
- Díaz, L. (2012). *Teorías de comunicación*. México: Red Tercer Milenio. Extraído el 29 de noviembre 2016 de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Teorias_de_la%20comunicacion.pdf

Di Genova, A. (2012). Manual de relaciones públicas e institucionales: estrategias de comunicación y tácticas relacionales. Buenos Aires: Ugerman Editor. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=10625695>

Fastline. (2017). Tu empresa. Extraído el 8 de Febrero de <http://www.fastline.com.ec/tu-empresa/>

Fernández, M. (2013). Modelos teóricos en el estudio de la comunicación. Buenos Aires: Revista Digital. Extraído el 8 de diciembre 2016 de <http://www.efdeportes.com/efd179/modelos-teoricos-de-la-comunicacion.htm>

Guevara, L. (2006) Comunicación estratégica para las organizaciones, la comunicación interna. Extraído el 27 de noviembre 2016 de: <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49492.pdf>

Gutiérrez, J. (2011). Identidad Corporativa. Extraído el 29 de noviembre 2016 de: <http://www.perucam.com/presen/pdf/21.%20Identidad%20corporativa.pdf>

Islas, O. (2013). Investigando la comunicación en crisis. México D.F: Razón y palabra. Extraído el 8 de diciembre 2016 de <http://www.razonypalabra.org.mx/LibroCrisis/Crisis.pdf>

Jijena, R. (2011). Imagen profesional y corporativa. Como mejorarla, sostenerla o revertirla. Buenos Aires: NOBUKO. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://www.digitaliapublishing.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/visor/34282>

Lachmann. (2012). Lobby y grupos de interés. Santiago de Chile: Fundación Konrad Adenae. Extraído el 8 de diciembre 2016 de http://www.kas.de/wf/doc/kas_31569-1522-4-30.pdf?120709214810

- La Catarina. (s/f). Organización y Comunicación Organizacional. Extraído el 28 de noviembre 2016 de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/villasenor_b_a/capitulo1.pdf
- Morató, J. (2016). La comunicación corporativa. Madrid: Editorial UOC. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: https://books.google.com.ec/books?id=-VZJDQAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s
- Navarro, C. Y. A., Loera, D. M., Chaparro, G. M., & Martínez, G., Guadalupe Polanco. (2015). LA IMAGEN CORPORATIVA COMO VALOR DE MARCA. Paper presented at the , *10*(2) 996-1000. Extraído el 1 de noviembre 2016 de <http://search.proquest.com/docview/1711216787?accountid=36555>
- Observatorio de Comunicación Interna. (2004). Auditorías en Comunicación Interna. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://jasmena.angelfire.com/ciauditoria02.pdf>
- Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación, Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid: Editorial Dykinson: Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>
- Pelazas, M. (2015). Planificación de la auditoria. Extraído el 5 de diciembre 2016 de: https://books.google.com.ec/books?id=AQDsBgAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s
- Reyes, A. (2012). La Auditoría de Comunicación Interna. AF Comunicación estratégica. Extraído el 28 de noviembre de 2016 de: <https://afcomunicacion.sharepoint.com/Documents/La%20Auditor%20C3%ADa%20de%20Comunicaci%20C3%B3n%20Interna.pdf>
- Rodríguez Rowe, V. (2008). Comunicación corporativa: un derecho y un deber. Santiago de Chile: RIL editores: Extraído el 28 de noviembre 2016 de ProQuest

brary:Prohttp://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=10625351

Saló, N. (s/f). La comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. Barcelona: Management Review. Extraído el 27 de noviembre 2016 de: <http://www.reddircom.org/textos/salo.pdf>

Seitel, F. (2002). *Teoría y práctica de las relaciones Públicas*. España: Prentice Hall. Extraído el 1 de diciembre 2016 de: Lecturas “Relaciones Públicas”.

Simón, J. (2016). Gabinetes de comunicación universitarios y redes sociales. Almería: Editorial UAL. Recuperado el 29 de noviembre 2016. Extraído de: https://books.google.com.ec/books?id=LuWpDAAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s

Ocampo, M. (2014). Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones. Editorial UOC: Madrid. Extraído el 27 de noviembre 2016 de: <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=11126189>

Túñez, M. (2012), Auditoría de comunicación un proceso básico para la eficacia y eficiencia de la comunicación estratégica de las organizaciones. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas/070_Tunez.pdf

Universidad de Murcia. (2012). Introducción a las teorías de la comunicación y la información. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://www.um.es/tic/Txtguia/TCtema2.pdf>

Universidad de Navarra. (2009). La evolución del concepto stakeholders en los escritos de Ed Freeman. Extraído el 9 de diciembre 2016 de: http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf

- Villafañe. (s/f). *En torno al concepto de reputación*. Ediciones Pirámide. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: Lecturas “Comunicación Administrativa y Organizacional”.
- Villalba, M. (2015). *Disney: la empresa de los sueños*. Ensayo para clase de Comunicación Administrativa y Organizacional. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Extraído el 8 de diciembre de 2016.
- Villalba, M. (2015). *Imagen Corporativa: Todos es comunicación*. Ensayo para clase de Comunicación Administrativa y Organizacional. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Extraído el 8 de diciembre de 2016.
- Villalba, M. (2015). *Stakeholders: la clave para una reputación corporativa*. Ensayo para clase de Comunicación Administrativa y Organizacional. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Extraído el 8 de diciembre de 2016.
- Xifra, J. (2010). *Relaciones públicas, empresa y sociedad: una aproximación ética*. Barcelona: Editorial UOC. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=10624116>
- Xifra, J. (2007). *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC. Extraído el 28 de noviembre 2016 de: <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/reader.action?docID=10646709>
- Zapata, L. (2011). *La revista oficial del Dircom: Comunicación Integral*. Lima: LZC Imagen y Comunicación. Extraído el 5 de diciembre 2016 de: <http://www.reddircom.org/pdfs/Revista%20Imagen%20y%20Comunicacion%20N23.pdf>

Anexos

Público	Sub-público	Modo de relación	Herramientas
Nivel Interno			
Área de Gerencia	Presidente Ejecutivo	Este público tiene un nivel de relación de dependencia ya que al ser parte de la empresa, depende directamente de las decisiones que se tomen en Fastline.	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas, Llamadas telefónicas Reuniones
	Gerente General	Sin embargo, también tiene un nivel de responsabilidad , ya que como presidente asume todas las responsabilidades legales, financieras y operativas de la empresa.	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas, Llamadas telefónicas Reuniones
	Asistente de Gerencia	Este público tiene un nivel de dependencia , ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas, Llamadas telefónicas Reuniones

		<p>tomen los directivos sobre la empresa, es decir, dependen de sus consignas para actuar según las mismas.</p>	
<p>Colaboradores: Recursos Humanos</p>	<p>Gerencia de RRHH</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa, es decir, estos dependen de sus consignas para actuar según las mismas. Esta área es la encargada de la selección y capacitación de personal.</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas Reuniones</p>
	<p>Asistente de RRHH</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas Reuniones</p>

		<p>tomen los directivos sobre la empresa, es decir, estos dependen de sus consignas para actuar según las mismas .</p>	
<p>Colaboradores: Área Operaciones</p>	<p>Gerente de Operaciones</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia y nivel de responsabilidad, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este está a cargo de los colaboradores de call center y operaciones.</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas Reuniones</p>
	<p>Jefe de Atención al Cliente</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa.</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas</p>

		Este supervisa el trabajo de los colaboradores de atención al cliente, se encarga de las operaciones, asuntos específicos del área y que todo se maneje correctamente.	
	Colaboradores Atención al Cliente	Este público tiene un nivel de dependencia , ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este público es el encargado de atender a clientes internos y externos, de la emisión de trámites y ofrecer información.	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas, pizarra Afiches
	Colaboradores del Call Center	Este público tiene un nivel de dependencia , ya que sus colaboradores dependen de las	E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, , Afiches

		<p>decisiones que se tomen en la empresa. Este público es el encargado de la logística y la operación entre el concesionario y cliente. Además, sus colaboradores tiene turnos diurnos y nocturnos.</p>	
	<p>Colaboradores Sistemas</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este público es el encargado de controlar las aplicaciones y los software utilizados por la empresa.</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, Afiches</p>
<p>Colaboradores Área Financiera</p>	<p>Gerente Financiero</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia y nivel de</p>	<p>E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, Afiches</p>

Colaboradores Área Financiera		<p>responsabilidad, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este está a cargo de los presupuestos de la empresa, el área de cartera, área de contabilidad, ingresos y egresos.</p>	
	Contadora General	<p>Este público tiene un nivel de dependencia y nivel de responsabilidad, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este está a cargo del trabajo de las actividades en el área de contabilidad específicamente.</p>	E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, Afiches

	Colaboradores Cartera	Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa	E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, Afiches
	Colaboradores Facturación		
	Colaboradores Contables		
Colaboradores área de Comercialización y Mercadeo	Supervisor de Mercadeo	Este público tiene un nivel de dependencia , ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa. Este público está encargado de la creación e incentivos comunicacionales, de la identidad visual externa, campañas, estrategias de venta.	E-mail, WhatsApp, Cartelera por área, Pizarra, Afiches
Colaboradores de Apoyo	Mantenimiento	Este público tiene un nivel de dependencia , ya que sus colaboradores dependen de las decisiones que	WhatsApp

		<p>tomen los directivos sobre la empresa</p> <p>Son los responsables de mantener limpios y ordenados los espacios de la empresa. La relación con este público es constante y se la toma en cuenta de acuerdo a su valor utilitario en cuanto al desempeño de su función.</p>	
	Mensajería	<p>Este público tiene un nivel de dependencia, ya que sus colaboradores dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa.</p> <p>Son los responsables que los recados lleguen seguros a su destino.</p>	WhatsApp

<p>Clientes internos</p>	<p>Concesionarios</p>	<p>Este público tiene un nivel de dependencia y de cercanía ya que los concesionarios dependen de todas las decisiones y acciones que tomen los directivos sobre la empresa y de igual manera tienen una relación por cercanía, ya que la empresa depende de sus operaciones cotidianas de interacción con el consumidor final.</p>	<p>Papelógrafo/Cartelera, Pantalla TV A.C., Computadora A.C., Mensajes de Texto, Frecuencia de Radio</p>
<p>Sedes Fastline</p>	<p>Colaboradores Guayaquil</p>	<p>Este público mantiene una relación de Cercanía y de influencia ya que por un lado ya que la interacción con esta sede es constante y también de sus acciones depende en cuanto a nombre y reputación en</p>	<p>E-mail, WhatsApp</p>

		otros contextos de la ciudad. De influencia debido a que sus acciones puede impulsar o retrasar el desarrollo de la empresa como tal.	
	Colaboradores Servifast	Este público mantiene una relación de Cercanía y de influencia ya que por un lado ya que la interacción con esta empresa hija es constante y también de sus acciones depende en cuanto a nombre y reputación en otros contextos. De influencia debido a que sus acciones puede impulsar o retrasar el desarrollo de la empresa en términos de desarrollo de software.	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas
	Colaboradores Fast-Rent-A-Car y Lubricentro	Este público mantiene una relación de Cercanía ya que por un lado ya que	E-mail, WhatsApp, Llamadas telefónicas.

		la interacción con esta empresa hija es constante y también de sus acciones influyen en cuanto a nombre y reputación en otros contextos en mantenimiento de autos concesionarios.	
--	--	---	--