

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**Auditoría de Comunicación Interna, Plan de Comunicación Interno y Externo
Para “Diallbarra”**

Willy Montalvo Rosero

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de titulación presentada como requisito

para la obtención del título de

Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, mayo de 2014

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Auditoría de Comunicación Interna: Plan Campañas de Comunicación Interna y Global

Para “DialIbarra”

Willy Verónica Montalvo Rosero

Gustavo Cusot, M.A

Profesor de Comunicación

Relaciones Públicas

Gabriela Falconí, M.A

Coordinadora de Comunicación

Relaciones Públicas

Hugo Burgos, Ph.D

Decano del Colegio de

Comunicación y Artes

Contemporáneas

Quito, Mayo del 2014

© DERECHOS DE AUTOR

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

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

Firma:

Nombre: Willy Verónica Montalvo Rosero

C. I.: 1002486080

Fecha: Quito, 20 de mayo de 2014

RESUMEN

La comunicación es la base de la actividad organizativa de cualquier tipo de empresa, de su buen uso depende la armonía del funcionamiento de la organización. Su capacidad para adaptarse a los continuos cambios del entorno, facilita el alcance de las metas trazadas, satisface las metas establecidas por los participantes, organiza y controla las actividades, hace que los colaboradores se sientan motivados y genera compromiso con la empresa.

Sin la comunicación no existiría el trabajo en equipo, los clientes, las relaciones interpersonales y por lo tanto, no se podría ejercer el liderazgo. Es por ello que la comunicación es la esencia misma del flujo de la vida personal y laboral.

Este trabajo está enfocado en demostrar la importancia de la comunicación como herramienta para mejorar el tanto humano, elevar los niveles de producción en la empresa y el beneficio que brinda a la sociedad el correcto manejo de la comunicación. Se darán a conocer conceptos sobre: la comunicación, la comunicación organizacional, la identidad, la imagen y reputación, la comunicación interna, la auditoría de comunicación y la comunicación global, los cuales contribuirán a una fácil comprensión del plan de comunicación desarrollado.

Palabras clave: comunicación, empresa, beneficio, identidad, imagen, reputación, auditoría.

ABSTRACT

Communication is the basis of the organizational activity of kind of company its proper use depends on the harmony of the functioning of the organization. Their ability to adapt to a constantly changing environment, facilitates the scope of the goals, meets the goals set by participants, organizes and controls the activities, makes employees feel motivated and generates commitment to the company.

Without communication there would work the team, customers, relationships and therefore could not exercise leadership. That is why communication is the essence of the flow of work and personal life.

This work is focused on demonstrating the importance of communication as a tool to improve both human, raise production levels in the company and benefit society that provides the correct handling of communication. They will present concepts: communication, organizational communication , identity , image and reputation, internal communication, communication audit and global communication , which will contribute to an easy understanding of the communication plan developed .

Keywords: communication, business, profit, identity, image, reputation audit.

Tabla de contenido

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN	12
Comunicación	12
Ejemplo funcional de la teoría de los elementos de comunicación:	15
Juan escribe un mensaje electrónico a Ana.....	15
Comunicación organizacional.....	16
Identidad, imagen y reputación.....	19
Identidad.	19
Imagen.....	24
Reputación.	27
La comunicación interna de la organización.....	31
Comunicación externa	37
Auditoría de comunicación interna.....	40
La comunicación global.....	43
Conclusiones	46
DESARROLLO AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	47
Antecedentes históricos	48
Identidad visual.....	50
Mapa de públicos y sus características.....	55
Estrategias y tácticas de comunicación que realizan con cada uno de los stakeholders.	56
Conclusiones	61
Recomendaciones	61
Concepto de auditoría de comunicación	62
Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría	63
Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales.....	79
Recomendaciones	80
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA	81
Cultura corporativa	81
Descripción de las estrategias	82
Cronograma de actividades.....	90

Presupuesto por campaña.....	93
Piezas graficas.....	95
CAMPANA DE COMUNICACIÓN GLOBAL.....	108
Objetivos de la investigación	111
Determinación de problemas comunicacionales.....	114
Estrategias y tácticas comunicacionales	115
Cronograma de actividades.....	122
Presupuesto por campaña.....	124
Piezas gráficas.....	126
Conclusiones:.....	141

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	15
Tabla 2	55
Tabla 3	56
Tabla 4	77
Tabla 5	82
Tabla 6	90
Tabla 7	93
Tabla 8	93
Tabla 9	94
Tabla 10	94
Tabla 11	108
Tabla 12	108
Tabla 13	109
Tabla 14	122
Tabla 15	125
Tabla 16	125
Tabla 17	125
Tabla 18	126
Tabla 19	126

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	14
Figura 2	31
Figura 3	50
Figura 4	50
Figura 5	51
Figura 6	52
Figura 7	53
Figura 8	53
Figura 9	54
Figura 10	54
Figura 11	67
Figura 12	95
Figura 13	96
Figura 14	97
Figura 15	98
Figura 16	99
Figura 17	100
Figura 18	101
Figura 19	102
Figura 20	103
Figura 21	104
Figura 22	105
Figura 23	106
Figura 24	107
Figura 25	127
Figura 26	128
Figura 27	129
Figura 28	130
Figura 29	131

Figura 30	132
Figura 31	133
Figura 32	134
Figura 33	135
Figura 34	136
Figura 35	137
Figura 36	138
Figura 37	139
Figura 38	140
Figura 39	141

INTRODUCCIÓN

Comunicación

Resulta complicado imaginar a una organización en la que sus colaboradores no compartan información con sus compañeros sobre la labor que realizan. Es complicado imaginar cómo los integrantes de la empresa podrían llegar al cumplimiento de sus objetivos si no cuentan con un sistema organizado de comunicación en el que la información no pase solo de boca a boca, en el que los jefes no se comuniquen con los trabajadores, en donde las ideas no sirvan de nada, y la retroalimentación sea algo desconocido. Lo que sí es fácil imaginar, es el caos que a consecuencia de la deficiencia de las herramientas comunicativas se daría en esta empresa, lo que le llevaría a su pronta desaparición.

La comunicación es la solución a este caos. Su objetivo es ordenar a través de la utilización de sus herramientas a la información, de tal manera que esta fluya horizontal y verticalmente a todos los puntos administrativos de la empresa. Generando el orden que permita alcanzar las metas establecidas en cuanto a comunicación como a producción.

Actualmente las empresas se han dado cuenta de la importancia que tiene corregir los problemas comunicacionales, por naturaleza el hombre necesita interactuar con otras personas, intercambiar ideas, expresar emociones, etc. Se ha comprendido que corrigiendo las fallas en los canales de comunicación se puede obtener resultados positivos tales como el mejoramiento del clima laboral, incremento de la fidelidad de colaboradores y clientes, y aumento en la producción. A pesar de esto, no siempre cuentan con un departamento en el que trabajen personas especializadas en el

desarrollo de programas, medios y acciones que permitan alcanzar las metas establecidas en materia de comunicación.

Comunicación es una palabra derivada del término latino "*communicare*", que significa "**compartir, participar en algo, poner en común**". (Wikipedia)

La comunicación es la base del funcionamiento de la sociedad humana. El arte de comunicar consiste en intercambiar óptimamente mensajes entre los individuos con el objetivo de no solo de dar a conocer mensajes, sino, de que estos sean comprendidos por el receptor, quien debe contar con habilidades para decodificar los mensajes que fueron enviados por el emisor sin que su significado sea alterado en el camino. El proceso después se invierte, el receptor envía retroalimentación sobre la idea comprendida, convirtiéndose ahora en el emisor.

La comunicación bien llevada es la principal herramienta de apoyo para alcanzar el bienestar social. La persona todo el tiempo se comunica a través de palabras, gestos, señas, imágenes, sonidos, etc. Asimila e interpreta información de manera inconsciente, sin analizar ¿Cómo, ni por qué lo hace? Sin embargo, para dominar el arte de la comunicación es necesario comprenderlo.

“El acto de comunicar es un proceso complejo en el que dos o más personas se relacionan y, a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista, utilizando un canal que actúa de soporte en la transmisión de la información”. (Comunicación)

A continuación se describe los elementos que juegan un rol indispensable en el proceso de comunicación:

EMISOR: persona que elabora y emite el mensaje.

RECEPTOR: persona que recibe e interpreta el mensaje del emisor.

MENSAJE: información que el emisor transmite, su significado está formado por las diferentes ideas o informaciones, que se transmiten mediante códigos, claves, imágenes.

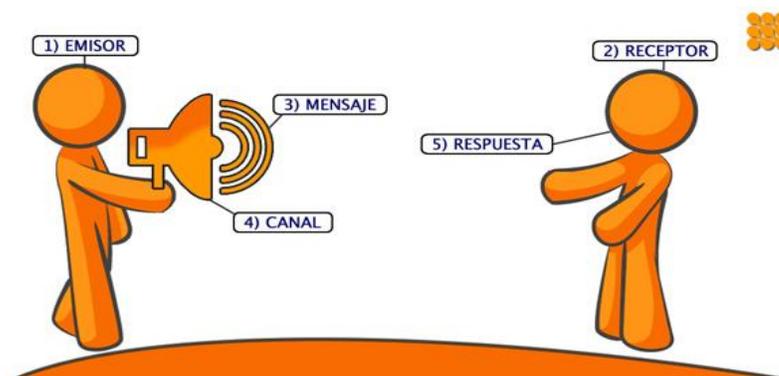
CANAL: medio por el cual se transmite el mensaje.

CÓDIGO: Es el conjunto de claves, imágenes, lenguaje, etc., que sirven para transmitir el mensaje con el que se comunican el emisor y el receptor. Puede ser verbal (la lengua) o no verbal (los gestos, la música...)

CONTEXTO: la situación en la que se encuentran el emisor y el receptor, situación en donde se desarrolla la comunicación.

RETROALIMENTACION: el último paso del proceso de comunicación y es el que cierra el proceso. Con este elemento es donde el emisor puede medir la eficiencia del envío del mensaje, y es donde se conoce la reacción y la respuesta del receptor.

Figura 1 Proceso de comunicación



Ejemplo funcional de la teoría de los elementos de comunicación:

Juan escribe un mensaje electrónico a Ana.

Tabla 1

Viajaré a Miami, en avión, a las 5:00 pm			
Contexto			
<p>Conjunto de términos (palabras) que ayudan a comprender el mensaje.</p> <p>Está claro el destino, el medio de transporte y la hora en que viajará.</p>			
Emisor	Mensaje	Canal	Receptor
Miguel	Viajaré a Miami	Mensaje electrónico	Ana
Quien transmite el mensaje.	Información dada	Soporte material por el cual se trasmite el mensaje	Quien recibe el mensaje
<u>Código</u>			
<p>La gramática de la lengua</p> <p>Conjunto de signos y reglas que conocen el emisor y el receptor.</p>			

La comunicación efectiva es clave para alcanzar el éxito dentro de las relaciones personales y profesionales. He aquí la importancia de ser un especialista en el manejo de los elementos de comunicación. Existen varias maneras de utilizar estos medios, puede ser: a través de los medios de comunicación tradicionales (radio, tv y prensa escrita), dirigirse a un público presencial, utilización de redes sociales, etc.

Comunicación organizacional

Antes de profundizar en el amplio campo de lo que la comunicación organizacional realiza, aclaremos que se entiende por organización a “las estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Estas están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas”. (Wikipedia, 2011)

La comunicación organizacional es el conjunto total de los mensajes que se intercambia en esta estructura social diseñada llamada “organización” y con sus públicos externos, a través de distintos canales.

Según Fernández, la comunicación organizacional es “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. Se puede decir, que la comunicación organizacional estudia el conjunto de técnicas y actividades que son adecuadas para que el mensaje fluya eficientemente entre los integrantes de la empresa y sus públicos externos (stakeholders).

Estos cambian dependiendo el tipo de empresa, pero en la mayoría podrían ser: gobierno, accionistas, proveedores, aliados estratégicos, competidores, entre otros.

Nótese aquí que la empresa enfoca su esfuerzo en dos públicos distintos lo que da lugar a la comunicación interna y la comunicación externa, de lo cual se hablara más adelante.

La comunicación es integral, es decir, integra todas las herramientas, canales y fuentes de comunicación de una empresa dentro de un sistema previamente estudiado que asegure el impacto positivo sobre todos sus públicos.

La organización funciona bajo normas compartidas y roles definidos que da paso a un orden indispensable para realizar distintas actividades. Dentro de la organización se maneja un sistema de jerarquías que contienen subsistemas en interacción; las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a escala individual, grupal o institucional.

Bajo este contexto se puede clasificar a la comunicación de diferentes maneras:

- *Interna y externa:* diferencian los mensajes que se dan entre los colaboradores y los públicos externos.
- *Vertical:* se da en los distintos niveles jerárquicos de la empresa. Esta puede ser ascendente; cuando la información parte de un nivel inferior a uno superior y, descendente; cuando la información parte desde un nivel superior a un nivel inferior.
- *Horizontal:* se da entre las personas que se ubican en el mismo nivel jerárquico, estas pueden pertenecer a la misma área o a distintas.

- *Diagonal*: se da entre personas de distintos niveles jerárquicos, no interviene el nivel ni el área.
- *Formal*: se da utilizando canales o fuentes oficiales de la empresa.
- *Informal*: usualmente se da “de boca a boca”, no se utiliza medios formales para difundir el mensaje.
- *Interpersonal*: se da entre dos o más individuos de la empresa.
- *Intragrupal*: comunicación entre miembros del mismo grupo de trabajo.
- *Intergrupal*: comunicación entre miembros de distintos grupos de trabajo.
- *Institucional*: se establece en la organización como un todo y sus varios públicos internos, utiliza los canales formales establecidos.
- *Verbal*: se utiliza la palabra como medio para expresar el mensaje, puede ser hablado o escrito.
- *No verbal*: se da a través de diferentes categorías que se expresan a través del movimiento del cuerpo (lenguaje corporal).

A pesar de que la mayor parte de la responsabilidad recae siempre sobre los directivos, comunicarse bien es una obligación de todos los integrantes de la empresa, más aun, que las empresas están estableciendo cambios esenciales en cuando a comunicación se refiere. Cada vez gana más terreno la idea de que la utilización adecuada de las herramientas comunicacionales genera un beneficio para la organización, por lo que, se han abierto en varias compañías aéreas que especializan en esto. Sin embargo, es vital que este claro el objetivo del área de comunicación y la importancia del rol que debe desempeñar cada empleado de la organización para aprovechar los recursos al máximo y no crear falsas expectativas.

“La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”, (Trelles)

Identidad, imagen y reputación

La globalización ha puesto a las empresas en un sistema competitivo en donde solo quienes caminan de la mano de las nuevas tecnologías, de la aplicación del marketing, los recursos humanos, las relaciones públicas, logran distinguirse del resto. Pero esto ahora ya no es suficiente, la actual búsqueda de las empresas se enfoca en cómo llegar al corazón y la mente del consumidor, cómo desarrollar a una relación de “trato interpersonal”, en el que el arte de saber comunicar es igual o más importante que la preparación académica. En esta búsqueda de proyectar el ser, se ha encontrado la importancia de distinguir la identidad y cultura de la organización como arma destructora de la competencia. . La identidad corporativa es lo que la empresa “es”, mientras que la imagen corporativa es “lo que el publico percibe” de la empresa.

Identidad.

Kloter y Keller (2005), definen la identidad corporativa como “La manera en que una empresa trata de identificarse o posicionarse así misma o a su producto. (p.21)

Kapferer (2004), definió a la identidad corporativa como “Lo que la empresa le dice a su mercado que es, a partir de sus acciones y comunicaciones” (p.21)

La identidad corporativa se refiere a la esencia de la organización, a lo que es. Cada empresa tiene sus propios rasgos de identidad; atributos que la identifican y diferencian de las demás. En la construcción de la identidad se consideran los siguientes rasgos culturales:

- ***Historia de la empresa:*** Su fundación, hace referencia desde su creación hasta el momento actual. Se resaltan los logros y las debilidades que han servido como oportunidades de cambio. Solo conociendo la base de la organización es posible comprender su identidad.
- ***El proyecto empresarial:*** hace referencia al momento actual de la empresa, debe adaptarse a los constantes cambios que se generan en el entorno. Aquí se destaca: *la estrategia corporativa.*
- ***Cultura corporativa:*** se forma por los comportamientos o las maneras de realizar las cosas, los valores compartidos y las convicciones existentes. La cultura se enfoca en el presente y pasado.

Entendiendo a la identidad como un conjunto de elementos intrínsecos en las características estables y que han perdurado en la organización, podemos decir, que la identidad define la manera de ser, actuar y pensar de la organización.

La identidad corporativa debe estar claramente establecida y claramente comprendida por los integrantes de la empresa, una vez que es interiorizada se la debe proyectar a los diferentes públicos, el objetivo es posicionar en la mente de ellos una imagen positiva.

Existen dos tipos de rasgos específicos de la identidad: los físicos (visuales) y los culturales conforman de manera sólida la cultura y forman los rasgos diferenciadores de la empresa.

No se puede imaginar una empresa que exista sin identidad propia, para esto se necesita símbolos o signos que permitan reconocerla y diferenciarla

Los rasgos físicos son los que se pueden observar, mientras que, los rasgos culturales se perciben: valores y creencias.

“Se ha constatado que las marcas constituyen un activo clave en la estrategia empresarial. Más allá que un elemento que permite identificar y diferenciar productos de la empresa, las marcas se han convertido en todo un elemento de la cultura actual. Un elemento que aporta significado y valor a todo aquello que rubica” (Comunicación e imagen corporativa, p.20)

La marca corporativa va a determinar cómo sus públicos la perciban y dependiendo de esta idea dependerá la relación de fidelidad que creen con la marca. De este resultado depende la posición que la marca ocupa en el mercado, y de esto depende el tiempo que pueda existir la organización.

Signos visuales

Los signos físicos abarcan símbolos que son visibles y están asociados a la empresa. Los elementos básicos de la identidad visual son: nombre, marca verbal y grafica, logotipo y símbolo.

- *Marca:* nombre, término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de una empresa o compañía.

Es mejor elegir un nombre corto, fácil de pronunciar, fácil de reconocer, fácil de memorizar, dinámico y que se adapte a diferentes tipos de publicidad.

- *Símbolo:* Signo que representa un objeto sin tener ningún parecido o relación con él, por una simple asociación convencional. El símbolo exterioriza un pensamiento.
- *Logo:* es un elemento gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial o, en general, cualquier entidad público o privada.

Cultura empresarial

La cultura empresarial es la que define lo que la empresa es, esta se forma a partir de los comportamientos que la organización ha tenido a través del tiempo, sus actuaciones ante oportunidades y retos, su adaptación a los cambios tanto internos como externos. La cultura es interiorizada por los colaboradores de la empresa como una creencia y se enseña de generación en generación como una forma de vivir, pensar y actuar acorde a esto.

La cultura empresarial se basa en la memoria de “héroes” personas que hicieron algo significativo en su gestión y dejaron a la organización un legado de sabiduría. Por lo que, la cultura de una empresa puede cambiar si es que mas logran hacer una gestión que aporte positivamente al cambio

en la organización. el entorno cambia constantemente, lo que implica adaptación constante por parte de la organización como parte de la supervivencia en el mercado.

“Los cambios que se han producido en el mercado, la globalización, el desarrollo tecnológico y la alteración de los patrones de uso y consumo de los sujetos están provocando que cada vez un mayor número de empresas adopte una cultura fuertemente orientada hacia el mercado y los consumidores” (Identidad, cultura e imagen, p. 28)

Se determina la cultura organizacional por la visión, misión y los valores.

A continuación presento la definición de cada uno de estos.

Misión: se refiere a lo que la empresa es, cual es su actividad en el mercado.

Para poder determinar la misión es de vital importancia hacerse las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿sobre qué es nuestro negocio?, ¿Cuál es nuestra razón de ser?, ¿Quién es nuestro target?, ¿Cuál es nuestra característica distinta entre los demás?

Visión: se refiere a las metas que queremos alcanzar en corto, mediano y largo plazo. Las metas propuestas tienen que ser coherentes y alcanzables, el objetivo de la visión es servir de inspiración.

Para poder determinar la visión es de vital importancia hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué quiero lograr?, ¿en dónde me veo en un futuro?, ¿Para quién lo lograré?, ¿creceré en mi zona de actuación?

Valores: Son los principios éticos sobre los cuales se asienta la cultura de la organización, los cuales permiten crear las pautas de comportamiento. Los valores definen el carácter de la empresa y generan un sentido de identidad, influyen fácilmente en la forma de actuar de los colaboradores.

Objetivos: determinan los logros que se quieren alcanzar en el marco de la visión. Estos deben ser siempre alcanzables, medibles, es decir, reales.

Para poder alcanzar los objetivos es necesario que la empresa diseñe un plan estratégico, y poner en la práctica un conjunto de tácticas. Estas tienen que coordinarse y ejecutarse de la mano para positiva a los cambios constantes del entorno.

Otro aspecto que define la cultura organizacional es el clima laboral. Este se refiere al ambiente que existe en el trabajo, producto de las relaciones que los colaboradores tienen entre sí y con los públicos externos. Del clima laboral va a depender la satisfacción o el rechazo a trabajar en la organización.

Imagen.

Una vez que se ha definido la identidad corporativa es necesario analizar la imagen. Esta se refiere a “lo que los públicos perciben de la organización”. Aquí se analiza si es que el mensaje de la misión corporativa fue comprendida adecuadamente por los demás, es decir, si el mensaje no llegó al receptor con el concepto equivocado.

“La imagen forma parte de uno de los estudios más intrigantes de la psicología, ya que en ella se encuentra el estudio de varios mecanismos básicos del ser humano, su estudio se ha convertido en algo indispensable para comprender esos

mecanismos. La conducta directa o indirecta en el consumidor hace que se pueda influir en ella” (Dennis, M. (1984). P.28)

La imagen es un elemento esencial en la consolidación de la marca corporativa como un activo estratégico. En este sentido la organización no puede hacer mucho, ya que depende de la idea que sus públicos se hagan en su mente. Son ellos quienes definirán el concepto de la imagen.

La imagen corporativa se forma en base a todos los elementos de la identidad corporativa que son visibles para el público objetivo externo. El objetivo de la imagen corporativa es posicionar en el mercado la marca, para obtener un resultado positivo, la imagen debe tener coherencia con los valores, la filosofía y los principios que promueve la organización. Si es que la relación entre este mensaje y la imagen no van de la mano de una manera clara y transparente, la consecuencia será confundir al público y dejará de ser atractivo para los clientes.

Se denomina **acción intencional** a la intención de la empresa de transmitir la exterior su identidad, mientras que la **imagen transmitida** es la que se transmite realmente a los mercados a través de la comunicación de la empresa.

“La acción intencional, o mensaje intencional debe ser transmitido a todos los medios de comunicación como un mensaje repetitivo. Se debe expresa con:

Símbolos: son aquellos que provocan un reconocimiento de la marca y que se deben diseñar para su reconocimiento instantáneo. La organización debe recoger un aspecto para simbolizar su algún aspecto de calidad de la organización y del producto que ofrece, o construir una imagen de marca a través de una persona famosa, color de identificación, y a veces piezas específicas de sonido o de música.

Medios escritos y audio visuales: los símbolos escogidos deben introducirse en la publicidad que comunica la personalidad de la empresa o de la marca a través de la historia. Deben utilizarse de forma repetitiva y reflejar el tono de imagen que la empresa desea comunicar.

Atmosfera: aprovechamiento del espacio físico en el cual, la empresa produce y entrega sus productos o servicios para comunicar las características del producto o servicio que ofrece (diseños de sus edificios, colores, materiales y mobiliario).

Acontecimientos: a través del patrocinio de diversos eventos. Puede ocurrir que la imagen intencional no coincida con la imagen externa, en cuyo caso habrá que la causa de las desviaciones y buscar soluciones”. (Empresa e iniciativa emprendedora; 2009)

Se da un contexto perfecto cuando la identidad corporativa coincide con los deseos de la empresa. Si esta idea está clara, entonces un proyecto de marketing apropiado podrá captar la idea y transmitirla de manera precisa al nicho de mercado (imagen intencional). Si existe sinergia en los conceptos, el mensaje será captado positivamente por los públicos posicionándose en la mente del consumidor sólidamente.

Se pueden presentar ciertas complicaciones para la empresa en su intención de crear imagen. La empresa tendrá que enfrentar distintos públicos, lo que significa que no para todos se puede utilizar la misma imagen ni el mismo concepto.

Esto se debe a que existen varios públicos que se diferencian entre ellos por su propia cultura, vivencias o experiencias. Lo que quiere decir que al tratarse de una construcción mental sobre

algo, jamás va a causar el mismo impacto, o llegar con la misma intención a todos. Siendo esto algo que no se puede controlar.

El contenido de la imagen está definido por:

1. Características generales, sentimientos, impresiones, percepciones, de la persona sobre el producto.
2. Creencias y actitudes
3. Personalidad de la marca
4. Vinculación entre características del producto y emociones que la misma genera al consumidor.

Por el hecho que recoge sentimientos cognitivos y subjetivos del individuo de la marca, la imagen entra en un concepto de multidimensional.

Reputación.

El comienzo de la reputación corporativa se da con el compromiso de todos los integrantes de la empresa: empleados, accionistas, clientes, proveedores, y el reconocimiento de los intereses particulares que mantiene cada uno de ellos en las relaciones que mantiene con la organización.

“Aunque los activos y recursos intangibles son los factores clave que mueven a la económica actual, el nivel de conocimiento por parte de los directivos de las empresas y de los inversores es pobre. Este desconociendo produce una gestión deficiente y un sesgo importante en la evaluación de riesgos, identificación de oportunidades y valoración adecuada por parte de los inversores. La visión contable tradicional se focaliza casi exclusivamente en los recursos tangibles puesto que la gestión de las empresas se limita a

aquello que mide, y solo mide aquello que comprende bien”. (Economía de los intangibles y la reputación)

La reputación es el mayor recurso intangible con el que cuenta la compañía, pero a su vez es el recurso que mayor déficit tiene en temas de medición comprensión y gestión. Actualmente las compañías trabajan en torno a las necesidades de sus grupos de interés.

“Hoy el éxito de los negocios debe medirse como la capacidad de identificar y fortalecer la relación con esos grupos que tienen intereses en la organización antes y mejor que los competidores”. (Carreras et al., 2013).

Para poder poner en práctica un nuevo modelo de gestión de empresa, es importante rescatar o recuperar la confianza de los clientes. La confianza es un valor que se ha ido perdiendo gracias a malas gestiones políticas o empresariales a lo largo del tiempo, notable en la práctica de actividades que van en contra de lo que dice ser “su filosofía”. Es por ello, que la buena utilización de la marca y la reputación, es la mejor herramienta para recuperar la confianza y con esto superar la crisis económica. Hacer de los recursos intangibles la mejor herramienta depende de las empresas.

¿En que se basa la recuperación de confianza? Se trata de analizar las necesidades de los clientes, comprometerse en cumplir con los temas que son relevantes para ellos, y lo más importante es cumplirlo.

La gestión de la reputación propone una dinámica interactiva en la cual la organización tiene que adquire herramientas de investigación y escucha para enterarse de lo que los stakeholders perciben, demandan y comentan sobre la empresa. Esta forma de trabajo permite aclarar la realidad de la organización, la realidad comunicada, y la realidad percibida por los stakeholders.

La empresa que gestiona su reputación, puede reaccionar rápidamente ante alguna situación que amenace su buena reputación, al protegerla asegura su valorización. Las organizaciones que gestionan disciplinadamente y respetuosamente su labor aplazan su existencia en el mercado. Son los clientes seguros quienes mantienen a las empresas con vida.

La reputación es un concepto multidisciplinar que en los últimos años ha abierto múltiples líneas de trabajo e investigación académica. Entre los cuales, Carreras et al, mencionan:

Perspectiva económica: considera a la reputación como el conjunto de rasgos o señales de una empresa, lo que es, lo que hace, lo que representa y que es capaz de movilizar la conducta de agentes económicos con información limitada.

Perspectiva estratégica: entiende la reputación como una fuente de diferenciación duradera, difícil de imitar porque deriva de la identidad. Esta diferenciación produce ventajas competitivas gracias a los comportamientos favorables que suscita en los grupos de interés y es un factor cada vez más relevante para la creación de valor en un contexto competitivo en el que los productos y servicios tienden a ser cada vez más homogéneos y su calidad es una condición necesaria pero no suficiente. La verdadera diferenciación para conseguir una ventaja competitiva sostenible está en la marca y la reputación. Oroval, 2011; Sorroza; 2001)

Perspectiva multistakeholder y la visión a largo plazo: las empresas y las organizaciones necesitan escapar de la visión de corto plazo impuesta por los indicadores financieros. Se trata de adoptar un marco de actuación de largo plazo y una visión multistakeholder.

Perspectiva del marketing: intenta construir una marca de valor (brand equity) con identificadores como el nombre y los logos, capaces de despertar asociaciones positivas en clientes para facilitar las acciones de marketing y venta.

Perspectiva de la globalización: las empresas ya no pueden competir únicamente por precio y, a largo plazo, ni tan si quiera por la calidad de la empresa. La vinculación de las empresas y las marcas a la imagen y reputación de sus países de origen puede explicar una parte significativa de su fortaleza. La marca país actúa como respaldo de confianza para las marcas de consumo o de servicio provenientes del mismo.

Perspectiva organizacional: examina la cultura e identidad corporativas que dan sentido a las conductas de los empleados y directivos. Estas conductas forman la base de la identidad de los colectivos internos y son clave para conseguir la alineación de todos los grupos de interés con los objetivos estratégicos de las organizaciones.

Perspectiva psicológica: estudia la reputación como fuente de legitimación social de las empresas. La reputación sería una construcción social compartida por los colectivos implicados, la responsable del apoyo o rechazo social que genera.

Perspectiva contable: esta perspectiva toma como referencia la medida de estos nuevos activos intangibles derivado de las percepciones colectivas y su incorporación al plan contable de la empresa con referencia a las partidas de gastos e inversiones en tareas de construcción de la reputación.

Perspectiva integral: esta perspectiva define la reputación como valores colectivos de los diferentes grupos implicados sobre la confianza y fiabilidad de las empresas. Es todavía incipiente y puede dar lugar a futuros programas de investigación más concretos”.

Para poder potenciar a la reputación como intangible es necesario realizar una encantadora gestión.

La comunicación interna de la organización

“El objetivo de la comunicación interna en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial” (Comunicación interna. P. 7)

Figura 2



Las organizaciones no pueden sobrevivir sin comunicación. Los colaboradores no sabrían que están haciendo sus compañeros, los directivos no podrán dar instrucciones no controlar los procesos. La coordinación y la colaboración en el trabajo sería algo impensable.

La comunicación es la base de cualquier relación, la manera en que se desarrolle siempre va a tener consecuencias positivas o negativas en la empresa.

Cuando la comunicación se desarrolla de manera eficaz, todo fluye de mejor manera. Mejora el clima laboral, se siente un ambiente de trabajo propicio para el desempeño de las tareas y, mejora la producción.

Objetivos y funciones de la comunicación interna

El objetivo principal es establecer un conjunto de procesos que permitan la transmisión de la información, que la lleve a cumplir con los objetivos del personal y la organización.

En este objetivo se plantean tres aspectos:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- La optimización de las relaciones entre el personal de trabajo y la empresa.
- La guía y desarrollo de la información para la motivación del comportamiento de los empleados.

Las empresas se interesan en mejorar la comunicación interna cuando se dan cuenta de las ventajas que esta trae. A continuación expongo las funciones que cumple la comunicación interna.

Implicación del personal: mantener una relación positiva con el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno *de* la organización.

El cambio de actitudes y mejora la vida de la productividad.

La comunicación descendente en la organización

Es aquella en donde el mensaje sale de los cargos superiores hacia los inferiores. Permite informar sobre:

Lo que **debe** informar a los empleados sobre compromisos institucionales, convencionales y legales. Lo que **desea** comunicar sobre diferentes temas, y lo que se cree que **interesa** al empleado para aumentar el nivel de integración.

Los directivos deben adquirir la confianza de sus subordinados en cuanto a gestión de la empresa se trata. Para que esto suceda, se debe actuar con transparencia y utilizar los canales de comunicación de la mejor manera.

Se debe considerar lo siguiente:

1. Frecuencia con la que se emite la comunicación descendente.
2. ¿Qué tipo de información es la que se proporciona?

Instrucciones, evaluaciones, noticias.

La utilización de diferentes herramientas comunicacionales dentro de la organización, hacen que esta sea favorable. A continuación serán mencionadas algunas herramientas que sirven para cualquier tipo de jerarquía.

Herramientas comunicacionales

- *Orden verbal:* se debe dar la orden apropiadamente, debe asegurarse que el mensaje fue comprendido adecuadamente.
- *Nota interna o memorándum:* va dirigida a una persona en específico. Son generalmente negativos, con la excepción de aquellos que piden opiniones o sugerencias.
- *Revista:* no es tan caro como parecería. Los empleados pueden pertenecer a la creación del mismo. Su contenido debe considerar; información interesante, colores vivos y estructura dinámica, que su publicación sea continua, sin importar si la revista sale cada mes, seis meses o fin de año.
- *Pizarra informativa:* ya sea en su uso tradicional, tabloneros luminosos o tabloneros electrónicos. Este va a contener información formal (horarios, servicios médicos, etc.). Así como también información sobre proyectos, logros y metas. Puede ser también un espacio en el que se considera los cumpleaños y fechas especiales para los empleados.

Ventajas: se puede publicar información puntual y flexible. Si su modelo es atractivo capta la atención inmediata del individuo.

Desventajas: No se puede ahondar en la información. Debe ser constantemente actualizada para que sea atractiva. La información delicada de la empresa no podrá ser publicada en el tablero ya que no todo aquel que ingrese a la organización la podrá leer.

- *Cartas circulares:* se envía a todo el personal de la empresa o a un departamento. La carta circular debe personalizarse y ser firmada a mano por la dirección general.
- *Correo electrónico:* las nuevas tecnologías están sustituyendo a las tradicionales herramientas de comunicación como pizarras informativas, buzones de sugerencias. Este

es el medio de comunicación que más se utiliza dentro de las organizaciones. El intranet constituye la herramienta de comunicación interna más indispensable. A través de esta se pasa información pública y privada.

- *Conferencias y reuniones informativas*: en estas reuniones no conviene mezclar a grupos con intereses muy alejados, pues el tratamiento de una misma información ha de ser diferentes para los distintos departamentos.
- *Cursos y seminarios*: toda acción formativa es una acción de comunicación.
- *Jornadas de puertas abiertas*: se da apertura a que los empleados conozcan las áreas ajenas a su trabajo, de esta manera están relacionados con toda la empresa. Así se crean una visión global y reconocen el esfuerzo que hacen sus compañeros en el desempeño de sus distintos roles.
- *Manual corporativo*: esta herramienta debe ser la mas importante en el momento que un individuo se integra a la organización, pues aquí se conoce la cultura e identidad corporativa, se relaciona con esta y se hace una idea global de lo que la empresa desempeña en sí. Sin embargo, el manual corporativo es una de las herramientas más desusadas que existe.

La organización en red

La organización jerárquica, de orden descendente y burocrática, está siendo reemplaza por un nuevo sistema de organización mas real\). Esta se basa en la interacción de todos los individuos, cuya representación grafica representa el flujo de información que se transmite entre ellos. La comunicación es representada en forma de red.

Para Nola, E. Norton “las empresas deben utilizar las tecnologías de la información para situarse estratégicamente en el siglo XXI y, de esta manera, romper las estructuras jerárquicas tradicionales por funciones, consiguiendo una organización tipo red, que consiste en una conexión punto a punto, que sustituye la jerarquía para identificar y compartir los conocimientos entre todos los integrantes de la empresa” (1991)

Este tipo de organización en red promueve movilizar la inteligencia “colectiva” a través de canales de comunicación formal e informal, entre sus diferentes departamentos para así crear un sistema flexible de adaptación a su entorno.

Para eliminar el método de trabajo rígido que propone la jerarquía tradicional, el sistema en red trabaja con grupos pequeños, que al conectarse a la red, interactúan con grupos de interdepartamentales de la empresa.

Estos equipos son semiautónomos ya que cuentan con la capacidad de organizarse y llevar a cabo su trabajo con el fin de alcanzar las metas propuestas departamentalmente, pero dependen a su vez de los otros grupos autónomos para llevar a cabo la meta común de la organización.

El sistema de jerarquía tradicional poco a poco tiene que ser dejado atrás. Por muchos años ha sido despreciado y desperdiciado la herramienta más poderosa de cualquier organización “el capital humano”, el cual ha sido subestimado por los directivos quienes se han dedicado a dar órdenes en vez de recibir sugerencias y explotar al 100 por ciento la iniciativa, creatividad e inteligencia de sus empleados.

No obstante, es difícil que un directivo líder llegue a una empresa tradicional a querer un nuevo sistema de trabajo. La idea de una organización que trabaja en red explotando e nivel intelectual de todos sus colectivos, suena todavía como algo irreal. Por esta razón, es importante que antes de poner en marcha un plan radical de cambio, se hable con los colaboradores, se explique el proceso y sus beneficios, la importancia del compromiso de ellos y, por último, se debe ejecutar con total responsabilidad para crear confianza. De esta manera, los empleados realzaran un compromiso de cambio que ayudara a todos a caminar por el mismo sendero en favor de la organización.

La visión de la empresa será verdaderamente compartida si en su proceso de elaboración han intervenido libre y democráticamente los diferentes integrantes de organización.

L.M. Huete sugiere “el planteamiento es sencillo, aunque resulte atrevido. Consiste en conquistar para el proyecto de empresa el <<si le da la gana>> del colaborador”. Cuando un empleado tiene la libertad de decidir, se involucra voluntariamente con el proyecto e indudablemente da lo mejor de sí. El sentir tranquilidad y comodidad en el espacio de trabajo, se traduce para el individuo en un lugar de aceptación, mejora la productividad, el ambiente laboral se vuelve idóneo para mejorar el desempeño, aumenta la competitividad.

Comunicación externa

Según Dumont Santos “La comunicación externa se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.”

Todas las empresas, independientemente de su tamaño deben conocer las entidades o personas que están a su alrededor. La comunicación interna concentra sus esfuerzos en fortalecer las relaciones interpersonales con los públicos internos de la organización. Por otro lado, la comunicación externa se encarga de fortalecer las relaciones interpersonales con el público externo. El contacto con sectores, personas, organizaciones y el dueño de la empresa, facilitara desarrollar un plan de negocio en el que fluya el dialogo ya que todos “hablan” el mismo idioma.

Se puede decir que la comunicación externa se enfoca en dos objetivos:

1. Transmitir la imagen de la empresa
2. Persuadir a los ciudadanos que los productos y servicios que ofrecen son de máxima calidad.

Cada vez resulta más difícil distinguirse entre las otras empresas por la cantidad de competencia que se encuentra en cualquier ámbito. Sin embargo, la lucha por destacarse por parte de las organizaciones es constante, la comunicación juega un rol importante en esto, es la herramienta más poderosa que tiene la empresa para posesionarse en el mercado. No se puede dar todo el merito del haber alcanzado el éxito a la comunicación, pero si se debe reconocer que forma gran parte de eso.

Para Dumont, El plan de comunicación contiene tres grandes áreas:

- La definición de los **objetivos de comunicación** más adecuados para transformar la imagen actual de la institución en la imagen ideal para cada uno de los públicos.
- La definición de la **estrategia de medios y de mensajes** que mejor se adapten a la consecución de los objetivos previamente definidos.

- La **definición de un calendario de actuación y la evaluación de los costes** de las acciones propuestas, así como un instrumento de control para realizar un seguimiento de plan.

El departamento de Relaciones Públicas es quien desarrolla un plan de comunicación y campañas informativas que contribuirán a la creación de una imagen corporativa positiva. Se trata de conseguir ser aceptado por los clientes. Se puede mencionar algunas funciones importantes que los diferentes departamentos deben desarrollar:

- Apoyar y reforzar la labor de los departamentos de ventas y marketing.
- Preparar y supervisar las acciones puntuales de promoción y marketing de los productos o servicios que representa.
- Mantener un clima permanentemente favorable hacia los productos o servicios que representa, mediante el contacto constante con clientes, proveedores, agentes sociales, etc.
- Establecer un buen clima laboral y conseguir en los empleados el espíritu e imagen que la institución pretende en el exterior.
- Conseguir que ningún problema altere o perjudique la imagen de la institución en el ámbito social.

La función de las campañas de comunicación es que a través de un conjunto de estrategias y tácticas se haga llegar el mensaje a los stakeholders. Se busca crear en las personas una expectativa de consumo y también se busca sensibilizar a la opinión pública.

La mayor herramienta de cualquier empresa es el gestionar de manera responsable. Se trata de decir y hacer coherentemente. La responsabilidad social que cada empresa adopte con el medio ambiente y la comunidad indiscutiblemente afectará a la construcción de la imagen. Por esta razón,

entre los objetivos de una institución no solo debe estar el conseguir beneficios económicos, sino el desarrollo de acciones que respondan a las preocupaciones sociales: educación, ecología, respeto a los derechos humanos.

Auditoria de comunicación interna

La auditoria se basa en el análisis cualitativo y cuantitativo enfocado al análisis de las comunicaciones internas de una empresa: los canales de comunicación; presenciales o virtuales, espacios; formales o informales, y de esta forma determinar si son eficientes desde una visión global y particular.

El objetivo de la auditoria de comunicación interna es establecer cuáles son las aspiraciones y necesidades de la empresa en cuanto a información y comunicación se refiere. Al realizar una auditoría se puede detectar la raíz de los problemas de comunicación que se han empleado con los públicos internos, y de esta manera se puede mejorarlos. La auditoría de comunicación se realiza principalmente por dos motivos. Primero; para tomar el impulso de la comunicación interna y determinar que herramientas se usaran a partir de ese momento, segundo; para aplicarla como fase previa a un determinado plan de comunicación.

En una auditoria de comunicación interna se examinan los siguientes elementos comunicativos. (Cervera, 2005):

- La comunicación cara a cara y la comunicación escrita (correos, memos, informes, etc.)

- Las pautas de comunicación entre individuos, las secciones y las áreas de la empresa.
- Las pautas que orientan la comunicación que va dirigida a las audiencias externas.
Los canales de comunicación, su frecuencia e interacción.
- Las necesidades de información requeridas por los diversos departamentos y secciones de la organización.
- El impacto, uso y optimización de las tecnologías de la información y comunicación como herramientas de transmisión del conocimiento.
- La comunicación informal y las actitudes individuales.

Con la auditoria de comunicación se busca detectar cuáles son las necesidades de los colaboradores en materia de información y comunicación. Se hace un análisis a profundidad de cuáles son los canales de comunicación utilizados más eficientes y cuáles son los que dificultan la llegada del mensaje. Además, la auditoría interna permite conocer como los empleados se sienten desempeñando su rol, como se sienten perteneciendo a la organización y como perciben el trabajo que están haciendo. Se busca conocer a través de la auditoria como fluye la información dentro de la empresa a través de las jerarquías. Se analiza si la información fluye apropiadamente de manera ascendente, descendente y horizontal. Toda la auditoria gira en torno a la comunicación ya que es el corazón del funcionamiento de la empresa.

Para asegurarse si la auditoria debe realizarse de por cada departamento o si se debe realizar una auditoría global, es recomendable realizar simples preguntas al personal directivo. Las siguientes preguntas pueden dar una pauta del estado en el que se encuentra la situación comunicacional.

¿Quién inicia la comunicación?

¿A quién está dirigida?

¿Cuáles son los temas que se tratan; esporádicos o constantes?

¿Qué canales de comunicación se utilizan?

¿Con que herramientas de comunicación cuentan?

¿Qué porcentaje de éxito le otorga a la forma de comunicarse?

En el proceso de auditoría se analizará a las personas que envían y reciben los mensajes; los medios internos de comunicación – interacciones telefónicas, reuniones, el correo electrónico etc.

También analizará como un conjunto del sistema entorno y de identificación de la organización: uniformes, espacios de trabajo y mobiliario, áreas comunes del personal, cartelería / señalética interna, higiene y seguridad, etc., con el objetivo de alcanzar una imagen completa de los procesos de comunicación interna de la entidad.

Las auditorías de comunicación no deben ser consideradas como las auditorías administrativas. No se trata de un examen que se debe aprobar, aquí no hay nada que te califique para seguir dentro de la organización o despedirte de ella.

Los integrantes de la organización deben sentirse seguros y tranquilos de colaborar con el proceso, así se obtendrá mejores y reales resultados. Si los integrantes de la empresa se sienten inhibidos lo más seguro es que sesguen el proceso. La auditoria busca detectar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas en el campo de la comunicación.

Con este proceso se esclarecerá la información que “se está transmitiendo” y la que “se cree” que se está transmitiendo.

Con la ejecución de un plan de comunicación interna, se busca asegurar el flujo de información, que los mensajes sean claros, la supervisión de su llegada y como respuesta la retroalimentación. Quitar las barreras de comunicación, armonizar el proceso comunicativo, interiorizar la cultura corporativa y mejorar el clima laboral.

La comunicación global

*“La **Comunicación Global** no tiende hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas. Por esto la comunicación es global cuando la gestión lo es: pregona lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, su marketing, sus redes de distribución, su arquitectura o su política social. Busca, no una armonía de fachada, sino una estrecha correspondencia entre las decisiones de gestión, la política financiera, industrial, de marketing y social y el discurso que las da a conocer” (Weil, P: 1990)*

Comunicación publicitaria

El objetivo de la publicidad es dar a conocer los productos y servicios e influir en la decisión de compra del consumidor. Antes de difundir el mensaje se debe tener claro ¿Qué se va a decir?, ¿Cómo se va a decir? Y, ¿a quién se va a decir? una vez que estas preguntas tengan respuestas se puede buscar el medio de comunicación apropiado para su difusión.

A través de la publicidad se puede conseguir:

refiriéndose al producto:

Dar a conocer el producto, informar sobre las modificaciones y uso del producto, incidir sobre distintos aspectos del producto.

Refiriéndose al consumidor

Se puede influir en los hábitos del consumidor, despertar el interés en el producto y la empresa que lo fabricó, promover la fidelidad a la marca, recordar constantemente que el producto existe.

Refiriéndose al posicionamiento y la imagen

Crear notoriedad de marca, convencer sobre la adquisición del producto o servicio, modificar el posicionamiento de la marca.

El uso de la publicidad facilita enormemente el trabajo del equipo de ventas. La elección del medio de comunicación (radio, prensa, tv, vallas, etc.) va a depender de las necesidades de la empresa.

Comunicación a través de las Relaciones Públicas

“Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Las Relaciones Públicas implementan técnicas de negociación, marketing y publicidad para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas” (Martini, N)

El esfuerzo de las relaciones públicas está dirigido a dos públicos:

Interno: accionistas, empleados y propietarios.

Externo: proveedores, organismos públicos y privados, aliados estratégicos, distribuidores, clientes frecuentes y potenciales clientes.

Las relaciones públicas tratan sobre el trato directo con el cliente, sobre persuadir directamente a través del buen trato y la preocupación directa por satisfacer las necesidades del consumidor. Como no está directamente relacionada la práctica del marketing o la publicidad, el cliente no siente que se le está induciendo hacia la compra.

Las relaciones públicas buscan conseguir:

Crear imagen de marca y notoriedad: creación de catálogos, patrocinios, ruedas de prensa, eventos. Todo esto para crear presencia e imagen de marca.

Fortalecer las acciones de posicionamiento y ventas: aumentan la credibilidad de las comunicaciones realizadas con la empresa y sus productos.

Crear centro de información de la empresa: existen personas que redactan noticias e información de la empresa.

Tanto la comunicación comercial como la comunicación institucional deben partir de la base de la cultura corporativa. Aquí se encuentra la esencia de la empresa de donde se parte para el “ser” y el “hacer”. Quedo en el pasado la forma de regir jerárquicamente a la organización, actualmente el capital humano, con todo lo que este puede aportar: creatividad – inteligencia.

La comunicación desempeña un rol fundamental en la producción de bienes intangibles como la marca, el posicionamiento, la confianza, el reconocimiento.

El antiguo modelo lineal de la comunicación ha sido relevado por el de las redes. Las redes generan un nuevo tipo de espacio reticulado que debilita las fronteras organizacionales al mismo tiempo que convierte a las mismas en puntos de acceso y transmisión.

Conclusiones

Es imposible vivir en un mundo en donde falten las comunicaciones. Los directivos de las organizaciones se han dado cuenta de la importancia que tiene desarrollar un buen plan de comunicación. Que inicie fortaleciendo su identidad, imagen corporativa, y que analizando a través de las distintas herramientas de comunicación interna y externa cómo está la raíz de desempeño de la organización. ¿Fluye adecuadamente la comunicación? Ventajosamente hoy en día las empresas empiezan a dar valor al potencial humano. Se trata a los trabajadores como si ellos son una fuente de conocimiento y creatividad, lo que ha ayudado a mejorar el ambiente de trabajo y a elevar el nivel de producción. La globalización ha llevado a que el hombre este constantemente en la búsqueda de nuevas alternativas de comunicación, de los mejores canales para difundir los mensajes, y a obligado a las empresas a trabajar sobre la construcción de una imagen positiva que sea amigable con los derechos humanos y el medio ambiente.

La comunicación ha sido y será por siempre el arma más poderosa del hombre, depende de cada director la forma de gestionarla para aportar con ella al éxito o fracaso de la organización.

DESARROLLO AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Antecedentes históricos

DIALIBARRA CIA. LTDA., Unidad Renal es una institución que brinda servicios enfocados a terapias de cuidado renal, fundado, en la ciudad de Ibarra el 24 de abril de 2006. Se constituye como una empresa joven comprometida con la prestación de un servicio de excelencia en el área de atención a pacientes con patologías renales.

DIALIBARRA está conformado por personal técnico profesional altamente calificado y eficiente, comprometido con el paciente, lo que ha permitido que, en su corto tiempo de existencia, sea reconocida entre las entidades destinadas a prestar servicios de cuidado renal.

DIALIBARRA cuenta con el convenio para la atención de los pacientes subsidiados por el Programa de Protección Social (PPS) del Gobierno y otras aseguradoras privadas. Para entregar un servicio integral de terapia renal cuenta con equipos de tecnología avanzada, procesos clínicos estandarizados e insumos con certificaciones internacionales, lo cual garantiza la seguridad del paciente con insuficiencia renal crónica y enfermedades concomitantes, tratamiento Hemodialítico, confección de fistula arteriovenosa e implantación de catéteres, inmunizaciones, suministro de recetas medicas, laboratorio clínico y muestra de sangre, apoyo psicológico, nutricional y de trabajo social, manejo ambulatorio de complicaciones, transporte de emergencias, capacitación continua del paciente y sus familiares

Nuestro Direccionamiento Estratégico (misión, visión, valores compartidos, política y objetivos de calidad) nos orienta a satisfacer los requerimientos de los clientes (Pacientes y entes referentes); con énfasis en el mejoramiento continuo, basado en los procesos del SGC para garantizar calidad de vida a los pacientes y asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamento.

a) Misión:

Nuestra visión es brindar la más alta calidad en el cuidado y tratamiento a las personas con renales, utilizando los equipos adecuados, en un ambiente cálido y confortable cumpliendo con estándares internacionales de calidad con el personal idóneo y solidario lo que garantiza un servicio profesional, oportuno y confiable.

b) Visión:

Ser considerada una de las mejores Clínicas Renales del país, enfocada en las ventas de alta complejidad, consecuencia de una eficiente administración de sus recursos, sentido de pertenencia y compromiso de todos sus miembros, buscando la satisfacción del cliente.

c) Valores: Ética, responsabilidad y calidad humana.

d) Política de calidad: Dialibarra es una organización orientada al tratamiento de pacientes con patología renal. Nuestra institución está enmarcada dentro de un sistema de gestión de calidad y mejora con talento humano comprometido e infraestructura adecuada buscando satisfacer los requisitos de nuestros clientes a través de un servicio integral.

e) Objetivos:

1. Incrementar el nivel de formación del personal, para mejorar el desempeño medico administrativo.
2. Mejorar continuamente el sistema, logrando que los indicadores de gestión de los procesos alcancen o superen sus metas.
3. Incrementar el nivel de pacientes estables contribuyendo a la mejora de su salud.

4. Mantener un adecuado nivel de liquidez financiera para solventar las actividades médicas administrativas.

Identidad visual.

Dialibarra no cuenta con un manual de identidad visual el cual defina las pautas para el uso del logo, logo tipo y/o isotopo en sus diferentes aplicaciones. Sin embargo, manejan logo y los colores corporativos de la siguiente manera:

Logotipo

Figura 3



Los colores utilizados son: Celeste y azul

Su nombre se forma a partir de dos palabras: Dial que viene de diálisis e Ibarra que es el nombre de la ciudad en donde se encuentra operando.

Slogan: *Porque tu vida es lo más importante.*

Utilización del logo en señalética interna

Figura 4



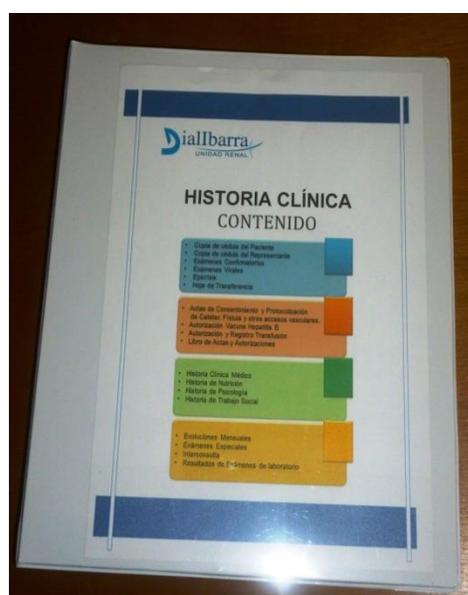
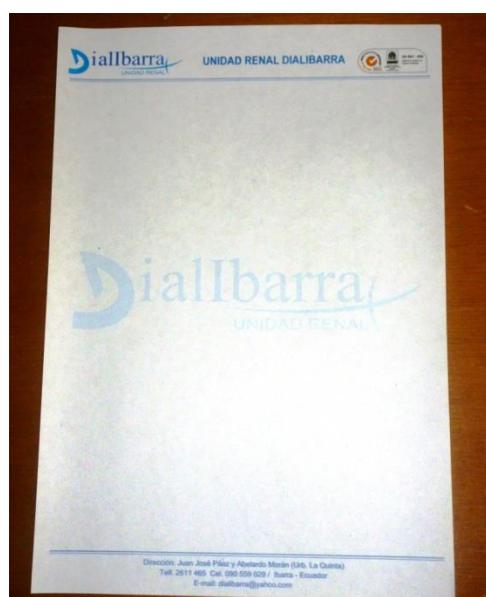
Tarjeta de presentación

Figura 5



Hoja, carpeta y CD

Figura 6



Cuadros que contienen los rasgos culturales de Dialbarra.

Figura 7



Banner interno

Figura 8



Folletos

Figura 9



Infraestructura de la clínica

Figura 10



Mapa de públicos y sus características.

Tabla 2

PUBLICICO	SUBPUBLICICO	MODO DE RELACION CON LA ORGANIZACION
Junta General de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente • Gerente General 	Son los principales proveedores del dinero inicial con el cual empezó la empresa. Y las personas responsables en el momento de tomar decisiones importantes.
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de calidad • Director Administrativo • Director Medico 	<p>Son la cabeza de los departamentos. Tienen una relación de liderazgo ya que son la última voz de mando en su nivel jerárquico. Son los responsables de dar el ejemplo a todos los colaboradores.</p> <p>El Comité Medico, realiza visitas sorpresas a los pacientes en sus propias casas, el objetivo es constatar que la medicina recibida está siendo administrada correctamente (sin desperdiciar) y que las condiciones en las que vive son optimas para pacientes que sufren problemas renales.</p>
Director Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Guardia • Bodeguero 	Llevan el orden de la empresa. Se encargan de que todo se mantenga en su lugar.
Director Medico	<ul style="list-style-type: none"> • Medico Tratante • Jefe de Enfermeras 	Son el pilar de la empresa, ellos cumplen la función principal de la clínica: proveen los tratamientos a los pacientes.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Contable 	Llevan ordenadamente los cálculos sobre ingresos y egresos de la clínica. Se encargan de los roles de pagos, de los pagos a entidades públicas, etc.
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de servicios Generales 	Llevan un control sobre el inventario de la clínica.

Medico Tratante	<ul style="list-style-type: none"> • Médico Residente • Nutricionista • Psicóloga • Trabajadora social 	<p>Son el pilar de la empresa, ellos cumplen la función principal de la clínica: proveen los tratamientos a los pacientes.</p> <p>Analizan las necesidades de los pacientes para poder crear planes de mejora para su salud física y mental.</p>
Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> • Psicóloga • Trabajadora social 	<p>Son el respaldo psicológico de los pacientes. El apoyo moral más importante para ellos. Trabajan con dinámicas divertidas: bailo terapia para el movimiento motriz.</p>
Psicóloga	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadora social 	<p>Hacen planes de reintegración social: ayudan al paciente a recuperar la confianza en sí mismo después de una recaída psicológica a causa de la enfermedad. También trabajan con los familiares del paciente, informándoles como se deben llevar a cabo los cuidados de los mismos en casa.</p>
Jefe de Enfermeras	<ul style="list-style-type: none"> • Enfermera de cuidado directo 	<p>Encargada de ejercer control sobre los pacientes que se encuentran en sus propias casas, quienes requieren especial observación por periodos pequeños de tiempo.</p>
Enfermera de cuidado directo	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Enfermería 	<p>Se capacita a la auxiliar de enfermera para que este en la capacidad de realizar su trabajo o ser apoyo en el mismo.</p>

Estrategias y tácticas de comunicación que realizan con cada uno de los stakeholders.

El Comité de Calidad informa al personal de la clínica a través de canales de comunicación:

Tabla 3

PUBLICICO	SUBPUBLICICO	ESTRATEGIAS Y TACTICAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZAN
Junta General de Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente • Gerente General 	<p>Herramienta: reuniones mensuales</p> <p>Táctica: cada mes se reúnen para comentar temas del desempeño de la empresa, avances, complicaciones y alcance de metas.</p> <p>Herramienta: Memos</p> <p>Táctica; se envían memos con el fin de informar cualquier novedad que se presente.</p>
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de calidad • Director Administrativo • Director Medico 	<p>Herramienta: reuniones mensuales / Táctica: cada mes se reúnen para comentar temas del desempeño de la empresa, avances, complicaciones y alcance de metas.</p> <p>Herramienta: llamada por teléfono</p> <p>Táctica: Hablar sobre temas de poca relevancia, informar sobre reuniones de último momento.</p> <p>Herramienta: Buzón de sugerencias</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Director Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Guardia • Bodeguero 	<p>Herramienta: Cartelera informativa</p> <p>Táctica: se publica información sobre las actividades semanales. Se felicita al empleado con mejor desempeño. Se ponen notas interesantes sobre salud y sobre motivación personal.</p> <p>Herramienta: Memos</p> <p>Táctica: Felicitar o llamar la atención sobre el desempeño laboral.</p>

		<p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Director Medico	<ul style="list-style-type: none"> • Medico Tratante • Jefe de Enfermeras 	<p>Herramienta: 10 minutos de caridad (reuniones)</p> <p>Táctica: se reúnen todos los lunes a las 8:30 am por 10 minutos, con el fin de comentar como está el desempeño de sus actividades, como han ido evolucionando los pacientes. Dan observaciones y sugerencias.</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Contable 	<p>Herramientas: reuniones personales.</p> <p>Táctica: se reúnen los viernes por 20 minutos para ver el informe contable de la semana.</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de servicios generales 	<p>Herramienta: reuniones personales.</p> <p>Táctica: mantienen el constante dialogo personal.</p> <p>Herramienta: Buzón</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el</p>

		<p>anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Medico Tratante	<ul style="list-style-type: none"> • Médico Residente • Nutricionista • Psicóloga • Trabajadora social 	<p>Herramienta: 10 minutos para mejorar (reuniones personales)</p> <p>Táctica: se reúnen todos los lunes a las 8:20 am, discuten sobre como marcha el trabajo, la acogida y resultados que tienen con sus pacientes, así también sobre cómo mejorarlo.</p> <p>Herramienta: llamadas por teléfono.</p> <p>Táctica: informar sobre asuntos que se presentan durante el día.</p> <p>Herramientas: Memos</p> <p>Táctica: informar por escrito sobre llamados de atención, logros o proyectos a realizarse en un futuro cercano.</p> <p>Herramienta: Buzón</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>
Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> • Psicóloga • Trabajadora social 	<p>Herramienta: llamadas por teléfono.</p> <p>Táctica: informar sobre asuntos que se presentan durante el día.</p> <p>Herramientas: Memos</p> <p>Táctica: informar por escrito sobre llamados de atención, logros o proyectos a realizarse en un futuro cercano.</p> <p>Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.</p>

Psicóloga	Trabajadora social	Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.
Jefe de Enfermeras	Enfermera de cuidado directo	Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.
Enfermera de cuidado directo	Auxiliar de Enfermería	Táctica: todos los colaboradores pueden depositar sus sugerencias, quejas o inconvenientes aquí. Sin mantenerse en el anonimato. Este es revisado todos los días viernes, se espera que sus inquietudes sean contestadas hasta el día lunes. Las buenas sugerencias son aplicadas en la empresa.

Dialibarra realiza actividades de integración interdepartamental.

Día de la familia: organizan mañanas deportivas.

Día de la madre o padre: realizan agasajos internos, en la cafetería de la clínica.

Navidad: Cena semi-formal en algún restaurante e intercambio de regalos.

Fin de año: Almuerzo y quema del año viejo.

Dialibarra hace capacitaciones en las diferentes áreas para todo el personal, esto se realiza en base a un cronograma de actividades que es presentado el último mes de cada año.

Conclusiones

Dialibarra, es una institución que guía su gestión de acuerdo a las exigencias ISO, mantiene sus procesos en perfecto orden. A pesar de sus pocos años de existencia demuestra una gran acogida en el mercado. Dialibarra procura posesionar la cultura de la empresa en sus colaboradores, se puede ver en todo el edificio cuadros con la misión, visión, valores y objetivos de la misma.

Dialibarra trata de que sus herramientas de comunicación sean lo más efectivas posibles.

El clima laboral es muy positivo, al ser una empresa no muy grande los empleados sienten que son atendidos personalmente, lo que lleva a una satisfacción laboral. Sus clientes generalmente se muestran contentos.

Recomendaciones

Las herramientas comunicaciones que son empleadas a pesar de que funcionan bien, podrían ser mucho más eficientes. Por ejemplo:

Las carteleras: podrían destacar los diferentes tipos de información utilizando hojas de diferentes colores, o letra de diferentes colores y tamaños. El tipo de letra no es muy legible. Sería bueno si todas las carteleras estarían ubicadas estratégicamente.

Buzón de sugerencias: se encuentra ubicado en la entrada a la clínica, un lugar no muy privado y cómodo para acercarse a dejar una queja (si fuese el caso). Su aspecto es poco amigable.

Sería de gran utilidad y rapidez el implementar el sistema de Intranet en la empresa, eso les permitiría estar en comunicación rápida todo el tiempo, así como también podrían ir archivando todos los mensajes importantes.

Concepto de auditoría de comunicación

La auditoría de comunicación interna es el procedimiento metodológico que permite de una forma dinámica diagnosticar el sistema de comunicación y evaluar su gestión.

Su función se fundamenta tanto en la formulación de las políticas de comunicación interna en la empresa y la elaboración de los planes de comunicación interna, como las correcciones y modificaciones oportunas.

Las dimensiones principales que nos ofrecen estas informaciones relevantes para el negocio son:

- a. Conocimiento Institucional:** Conocimiento e identificación con la cultura corporativa, información sobre el trabajo y conocimiento de las funciones del puesto.
- b. Medios internos de comunicación escritos y verbales:** (contenido, efectividad, frecuencia, oportuno, diseño y estilo)
- c. Integración General:** Actividades que promuevan la integración: rituales, celebraciones (fiestas de navidad, cumpleaños, aniversario), reuniones.
- d. Reconocimientos:** prácticas y satisfacción con los tipos de reconocimientos formales e informales que ofrece los supervisores y la organización.
- e. Comunicación de la gerencia:** es el flujo de comunicación que va desde las personas de mayor rango en la organización hasta el de menor rango.

f. Comunicación de los subalternos:

Se refiere a la calidad de la comunicación que tienen los subalternos con sus supervisores.

g. Comunicación de los supervisores (Superior-subordinado): es la forma cómo el supervisor se comunica con sus subalternos, si escucha y pone atención, si está abierto a nuevas ideas y si ofrece orientación para resolver los problemas relacionados con el trabajo.

h. Comunicación interdepartamental: Calidad de la comunicación formal e informal que existe entre los departamentos de una organización.

i. Comunicación entre empleados: Calidad de la comunicación formal e informal que existe entre los empleados de una organización.

j. Satisfacción general con la comunicación: Actitud general que tiene el personal de la organización hacia la comunicación y hasta qué punto es motivadora.

Objetivos:

- a) Analizar y evaluar la gestión de la comunicación y las herramientas utilizadas como mejor camino para validar su funcionalidad y justificar su eficacia y rentabilidad.
- b) Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas situaciones.

Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría

Universo de Estudio

Actualmente en Dialibarra trabajan con 26 de personas, por lo que constituye su universo.

Para el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa. El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple:

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q \cdot (z^*z)}{B \cdot B(N-1) + (p \cdot q \cdot (z^*z))n}$$

Desarrollo:

$$n = \frac{26 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot (1.96 \cdot 1.96)}{0.6 \cdot 0.6 (26-1) + (0.5 \cdot 0.5 \cdot (1.96 \cdot 1.96))}$$

$$n = \frac{6.5 (3.84)}{0.36 (25) + 0.25 (0.36)}$$

$$n = 24.96 / 9 + 0.09$$

$$n = 2.7 + 0.09$$

$$n = 2.79$$

n= tamaño de la muestra	
-------------------------	--

N= tamaño de la población	26
p= tamaño de la proporción de acierto	0.5
q= proporción de fracaso	0.5
z= nivel de fracaso	1.96
B= limite en N de error de estimación de las proporciones	0.06

Análisis de resultados de encuestas

Las encuestas fueron realizadas a 20 trabajadores de Dialibarra, quienes desempeñan diferentes cargos institucionales.

A continuación se muestra el análisis de los resultados realizado pregunta por pregunta.

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

El 100% dijo conocer la misión de Dialibarra.

2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de Dialibarra.

El 70% de las personas encuestadas conocen la misión, el 20% dicen conocerla y el 10% no tienen idea.

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a Dialibarra?

- | | |
|---------------------|-----|
| a) Honestidad | 3 % |
| b) Responsabilidad | 26% |
| c) Confianza | 10% |
| d) Ética | 10% |
| e) Actitud positiva | 23% |
| f) Calidad humana | 26% |

Siendo los valores más destacados: responsabilidad, actitud positiva y calidad humana. Los valores establecidos por Dialibarra son: ética, responsabilidad y calidad humana, por lo que podemos ver que la ética no está posicionada en la mente de la mayoría de colaboradores.

4. Marque los colores corporativos de Dialibarra

- | | | | | | |
|-----------|----|------------|-----|---------|-----|
| a) Negro | 0% | c) Celeste | 45% | e) azul | 25% |
| b) Tomate | 0% | d) Blanco | 30% | | |

Las personas encuestadas acertaron en los colores corporativos.

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de Dialibarra.

Figura 11



a) 70%

b) 20%

c) 10%

El símbolo de Dialibarra es correctamente identificado por el 70% de los colaboradores.

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en Dialibarra.

a) Carteleras	37%
b) Reuniones departamentales	33%
c) Rumores	0%
d) Memos	11%
e) Vía telefónica	19%

Siendo las herramientas de comunicación más importantes: cartelera, reuniones departamentales y la vía telefónica.

7. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

a) Cartelera	39%
b) Reuniones personales	30%
c) Rumores	0 %
d) Memos	13%
e) Vía telefónica	17%

La cartelera es considerada la herramienta de comunicación más eficaz.

8. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Dialibarra, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

a) Información sobre la empresa	16%
b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias)	10%
c) Responsabilidad Social	22%

d) Proyectos Nuevos	22%
e) Nuevas cuentas o clientes	10%
f) Talleres, seminarios, etc.	19%

La información que les gustaría recibir en su mayoría es: responsabilidad social, proyectos nuevos y talleres y seminarios.

9. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre **jefe o superior inmediato Amparo de Caicedo.**

	SI	NO
- Me ayuda cuando lo necesito	100%	
- Conoce bien mi trabajo	100%	
- Me evalúa de forma justa	100%	
- Se preocupa en escucharme	100%	
- Esta dispuesto a promocionarme	25%	75%
- Me exige de forma razonable	100%	

Jefe o superior inmediato: Gisela Cazar

	SI	NO
- Me ayuda cuando lo necesito	75% %	25%
- Conoce bien mi trabajo	100%	
- Me evalúa de forma justa	100%	
- Se preocupa en escucharme	75%	25%
- Esta dispuesto a promocionarme	100%	
- Me exige de forma razonable	75%	25%

Jefe o superior inmediato: Valeria Pazmino

	SI	NO
- Me ayuda cuando lo necesito	100%	
- Conoce bien mi trabajo	50%	50%
- Me evalúa de forma justa	100%	
- Se preocupa en escucharme	50%	50%
- Esta dispuesto a promocionarme	100%	
- Me exige de forma razonable	100%	

10. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las

habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato: Amparo de Caicedo.

	Si	No
- Sabe escuchar	100%	
- Da un buen ejemplo	100%	
- Organiza de forma efectiva	67%	33%
Planes como recursos		
- Identifica los objetivos en su área	100%	
De forma clara		
- Comunica a todos en su área el éxito	100%	
en el cumplimiento de los objetivos		
- Motiva a su equipo para que mejoren	100%	
Sus habilidades y conocimientos.		
- Motiva a su equipo para conseguir o	100%	
Mejorar los objetivos		
- Toma decisiones de forma eficaz	67%	33%
- Comunica de forma clara y objetiva	100%	

- Demuestra dotes de liderazgo 100%

11. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior):** Gisela Cazar

	Si	No
- Sabe escuchar	100%	
- Da un buen ejemplo	100%	
- Organiza de forma efectiva	100%	
Planes como recursos		
- Identifica los objetivos en su área	100%	
De forma clara		
- Comunica a todos en su área el éxito	75%	25%
en el cumplimiento de los objetivos		
- Motiva a su equipo para que mejoren	100%	
Sus habilidades y conocimientos.		
- Motiva a su equipo para conseguir o	100%	

Mejorar los objetivos

- | | |
|--------------------------------------|------|
| - Toma decisiones de forma eficaz | 100% |
| - Comunica de forma clara y objetiva | 100% |
| - Demuestra dotes de liderazgo | 100% |

Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior):**

Valeria Pazmino

- | | Si | No |
|--|-----------|-----------|
| - Sabe escuchar | 100% | |
| - Da un buen ejemplo | 100% | |
| - Organiza de forma efectiva | 100% | |
| - Planes como recursos | | |
| - Identifica los objetivos en su área | 100% | |
| De forma clara | | |
| - Comunica a todos en su área el éxito | 50% | 50% |
| en el cumplimiento de los objetivos | | |

- Motiva a su equipo para que mejoren Sus habilidades y conocimientos.	100%	
- Motiva a su equipo para conseguir o Mejorar los objetivos	50%	50%
- Toma decisiones de forma eficaz	100%	
- Comunica de forma clara y objetiva	100%	
- Demuestra dotes de liderazgo	100%	

12. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de Dialibarra?

Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

a) Del jefe al empleado	80%
b) Del empleado al jefe	0%
c) Entre Unidades	20%

La mayoría de personas encuestadas concordaron en que la información dentro de Dialibarra se transmite de jefe a empleado.

13. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:

- | | |
|--------------------------|-----|
| a) Carta escrita | 5% |
| b) Reunión departamental | 50% |
| c) Entrevista personal | 30% |
| d) Correo electrónico | 0% |
| e) Memo | 0% |
| f) Llamada telefónica | 15% |

Los medios por los cuales les gustaría comunicarse con su jefe a la mayoría de encuestados son: reunión departamental y entrevista personal.

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

- No Sí
- 70% 30%

15. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- | | | |
|--------------------------|-----------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | Superior inmediato | 25% |
| <input type="checkbox"/> | Gerencia | 50% |
| <input type="checkbox"/> | Recursos humanos | 0% |
| <input type="checkbox"/> | Otro (Administración) | 25% |

La mayoría de personas encuestadas que han realizado una sugerencia, se han dirigido al superior inmediato y al área administrativa.

16. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------|-----------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------|
| <input checked="" type="radio"/> | Completamente
satisfecho | <input type="radio"/> | Satisfecho | <input type="radio"/> | Insatisfecho | <input type="radio"/> | Completamente
insatisfecho |
| | 40% | | 40% | | 0% | | 20% |

La respuesta del superior inmediato dejó a los colaboradores completamente satisfechos y satisfechos.

17. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por Dialibarra.

Tabla 4

	SI	NO
Actualizada	14%	6%
Oportuna	20%	6%
Precisa	11%	3%
Necesaria	14%	0%
Suficiente	11%	0%
Fiable	14%	0%

La información oficial emitida por Dialibarra es considerada oportuna en su mayoría.

18. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

a) Fácil	6%	f) Interesante	22%
b) Técnico	16%	g) Rutinario	3%
c) Aburrido	0%	h) Sin perspectivas	3%
d) Satisfactorio	22%	i) Cansado	0%
e) Seguro	13%	j) Motivante	13%

Interesante, satisfactorio y técnico, son las palabras que la mayoría de colaboradores eligieron para definir su trabajo.

19. Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore Dialibarra (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia)

- | | |
|-----------------------|-----|
| a) Organización | 42% |
| b) Efectividad | 8% |
| c) Severidad | 8% |
| d) Honestidad | 8% |
| e) Relaciones humanas | 33% |

El aspecto que a la mayoría de encuestados les gustaría que mejore es la organización seguido de las relaciones humanas.

20. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados.

- a) Cuidar que el empleado este satisfecho en cuanto a las expectativas económicas.
- b) Organizarse mejor.

- c) Seguir manteniendo el buen ambiente entre todo el personal, para dar lo mejor de cada humano para los pacientes.
- d) Realizar convivencias o días de recreación más seguido.
- e) Hacer los cambios de turno con equidad y a todos por igual.
- f) Que continúe igual, con planes de mejora. ¡Adelante!
- g) Que nos den un poquito más de importancia al personal que conformamos Dialibarra.

Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales

Dialibarra es una institución que ha sabido manejar el tema de Cultura Corporativa, publican los rasgos culturales en cuadros que se exhiben en lugares transitables y visibles, logrando así, que los colaboradores se integren con la empresa, sepan y reconozcan los colores de la empresa. Los empleados a través de la encuesta han demostrado que existe un buen clima laboral. Aquí la comunicación es en su mayoría de Jefe a empleado.

Las sugerencias que han hecho, han sido retroalimentado satisfactoriamente.

Positivamente los colaboradores de Dialibarra se identifican con los valores: responsabilidad, calidad humana y actitud positiva, lo que se refleja en un buen ambiente de trabajo y ayuda a atraer a más pacientes.

La comunicación interdepartamental en su mayoría se realiza a través de reuniones personales y carteleras, aunque sus empleados se sentirían más cómodos si se comunicarían a través de vía telefónica.

La mayoría de empleados se sienten cómodos con el trato que reciben y confían en su inmediato superior, algunos piensan que ellos no los promocionarían.

Recomendaciones

Implementar mas actividades de integración para el personal, esta ayuda a mejorar las relaciones interpersonales y a adquirir un sentido de pertenencia con la empresa, esto se debe a que sienten un compromiso más fuerte con la misma.

Establecer nuevas herramientas de comunicación interna ayudaría a Dialibarra a que la información se mas rápida y precisa, me refiero al intranet.

Al ser las carteleras consideradas las herramientas más eficaces, es recomendable que para diferenciar las publicaciones, se utilicen hojas de diferentes colores y marcadores.

Crear una revista anual motivaría a los empleados a proponerse metas y estrategias para cumplirlas, por lo que el nivel de eficacia incrementaría.

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Cultura corporativa

Misión

Nuestra visión es brindar la más alta calidad en el cuidado y tratamiento a las personas con renales, utilizando los equipos adecuados, en un ambiente cálido y confortable cumpliendo con estándares internacionales de calidad con el personal idóneo y solidario lo que garantiza un servicio profesional, oportuno y confiable.

Visión

Ser considerada una de las mejores Clínicas Renales del país, enfocada en las ventas de alta complejidad, consecuencia de una eficiente administración de sus recursos, sentido de pertenencia y compromiso de todos sus miembros, buscando la satisfacción del cliente.

Valores

Ética, responsabilidad y calidad humana.

Política de calidad

Dialibarra es una organización orientada al tratamiento de pacientes con patología renal.

Nuestra institución está enmarcada dentro de un sistema de gestión de calidad y mejora con talento humano comprometido e infraestructura adecuada buscando satisfacer los requisitos de nuestros clientes a través de un servicio integral.

Objetivos comunicacionales

Posicionar en un la Cultura Corporativa de la empresa, en un periodo de seis meses.

Fortalecer el sentido de confianza y pertenencia de los colaboradores hacia DialIbarra, en un periodo de dos días.

Incrementar la eficacia las herramientas comunicacionales: cartelera, reuniones y buzón de mensajes en el periodo de un año.

Implementar la Revista Anual.

Descripción de las estrategias

Tabla 5

ESTRATEGIA	MENSAJE	TACTICA
Expectativa	¿Estás preparado? ¿Tu cuerpo está en forma? ¿Tu mente dispuesta? ¡Prepárate!	Se colocaran banners arañas en diferentes sitios de la empresa. En estos banners está impresa la mascota y el logo de DialIbarra. Se eligió un Pingüino ya que es un ave muy sociable y curioso. Al no tener un depredador en la tierra se muestran confiados con respecto a las personas. Su comunicación con su misma especie es muy buena. A pesar de mostrarse torpes al caminar, los pingüinos al entrar al agua tienen una gran habilidad y velocidad para nadar y realizar acrobacias. En época de apareamiento el Pingüino

		<p>Emperador busca a su pareja del año anterior, lo que denota fidelidad, siendo este otro valor que se quiere crear en los colaboradores.</p>
Informativa	<p>Se realizaran las Olimpiadas DialIbarra 2012</p>	<p>Se informa a los colaboradores sobre el evento a través de un memo escrito en una hoja que lleva el logotipo de las Olimpiadas DialIbarra 2012.</p> <p>Se realizara en la “Finca Lolita”, ubicada en el pueblo de Imbaya, el cual se encuentra a 20 minutos de Ibarra, dos domingos deportivos en los cuales los colaboradores de DialIbarra podrán demostrar sus destrezas deportivas en diferentes juegos.</p> <p>Se dividirá a los 30 empleados en 3 equipos diferentes elegidos el día de la inauguración por sorteo, estos estarán conformados por personas que pertenezcan a distintas jerarquías dentro de la empresa. Esto se hace con el objetivo de abrir vínculos de confianza dentro de una actividad llena de diversión y relajamiento.</p> <p>Los equipos tendrán nombres de los valores de DialIbarra: <i>Responsabilidad, Ética y Calidad Humana.</i></p> <p>Para distinguir los equipos, se utilizaran los colores corporativos: <i>blanco, celeste y azul.</i></p> <p>Las camisetas tendrán impresas el nombre del equipo, el logo de la empresa y el logo de las Olimpiadas 2012, esto con el</p>

		<p>objetivo de crear un impacto visual. También se usara una gorra blanca que lleve impresa el logo de las Olimpiadas 2012.</p> <p>Se creó una mascota como imagen para estas olimpiadas, como un icono que represente a esta actividad.</p> <p>Las Olimpiadas se realizaran en dos domingos consecutivos, la razón es que al ser DialIbarra una Clínica requiere siempre la presencia del personal que atienda a los pacientes en diferentes turnos.</p> <p>El día de la inauguración, se hará: sorteo de equipos, entrega de los uniformes, entrega de un toma todo, elección de la reina de las Olimpiadas 2011.</p>
Informativa	Se realizaran las Olimpiadas DialIbarra 2012	<p>Habrà durante las dos mañanas música y un locutor que anime el evento.</p> <p>Como decoración se colocaran lonas y globos: azules, celestes y blancos.</p> <p>Se contratara servicio de catering de la Universidad Técnica del Norte, para brindar un almuerzo, este será al aire libre para el cual se colocaran carpas, mesas y sillas en el jardín de la finca.</p> <p>El almuerzo se realizara los días de la inauguración y clausura.</p> <p>Los juegos a realizarse son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Futbolito Partido de Vóley Básquet Gincana para encontrar diferentes objetos

		<p>Carreras de costales</p> <p>Carrera de carretillas</p> <p>Desinflar globos</p> <p>Adivinanzas (preguntas sobre la identidad)</p>
Informativa	Juntos lo actualizaremos	<p>Se realizara un desayuno y un lunch en la cafetería de la empresa, para que asistan en diferentes turnos los colaboradores. Aquí se explicara la importancia que tienen las herramientas de comunicación: carteleras, reuniones departamentales y buzón de mensajes, como medio para informar y expresar sugerencias.</p> <p>Se aplicara una nueva estrategia para la cartelera: los diferentes tipos de información serán distinguidos con hojas de varios colores. Por ejemplo: información motivacional impresa en hojas rosadas, información sobre proyectos internos impresa en hojas verdes. Todas las hojas deben ser impresas en letra Arial, el tamaño puede variar de 20 a 40, dependiendo de lo que publique.</p>
Informativa	Juntos lo actualizaremos	<p>El texto siempre va justificado y sin faltas ortográficas. En caso de utilizar imágenes, estas deben ser de alta resolución para su optima visualización.</p> <p>Se incrementara en las carteleras las secciones: Proyectos de responsabilidad social bajo el nombre “Un granito de arena”, proyectos nuevos empresariales bajo el nombre “ Nosotros</p>

		<p>emprendemos” y por último la sección de Talleres y seminarios de capacitación, está bajo el nombre “ Preparándome para un futuro”. Esto en respuesta a la petición realizada por los empleados en la encuesta de auditoría interna (pregunta 8) La responsabilidad sobre la actualización de la cartelera estará a cargo rotativamente en los diferentes departamentos y se actualizara cada 15 días.</p>
Informativa	Juntos lo actualizaremos	<p>Las reuniones ya no solo serán departamentales, una vez cada tres meses se realizara una reunión con un representante de cada área, así se podrá escuchar cómo están funcionando las cosas desde el punto de vista de todos los empleados, dejando a un lado la comunicación unidireccional que se maneja de jefe a empleado y reforzando la confianza que se gano en las Olimpiadas 2012.</p> <p>Estas reuniones no duraran más de 20 minutos, permitiendo que todos puedan realizar sus actividades laborales con normalidad.</p> <p>Para que esta táctica sea eficiente, se debe utilizar de la mejor manera el buzón de sugerencias, ya que se pueden enviar mensajes todos los días si así lo quisieran. De esta manera las reuniones tendrán menos temas a tratar y serán más rápidas.</p>
Informativa		

	Juntos lo actualizaremos	<p>El buzón de mensajes acoge: sugerencias, reclamos, felicitaciones, opiniones personales, quejas que pueden ser desde el funcionamiento de los equipos hasta inconformidad con el salario o el trato al personal.</p> <p>El revisarlo semanalmente y enviar una respuesta, estará a cargo de la Trabajadora Social. Las respuestas en caso de ser anónimas serán publicadas en la cartelera, y en caso de haber sido firmadas serán enviadas por memo a su remitente.</p> <p>Esto se explicara en el desayuno y lunch, en palabras apropiadas para brindar seguridad a los colaboradores y eliminar el miedo a que por sus cartas puedan ser perjudicados.</p>
Recordación	Retroalimentar está la clave	<p>En las reuniones mensuales se recordara la importancia de la eficiente utilización de estas herramientas.</p> <p>También se debatirá como ha progresado y si ha tenido acogida.</p>
Expectativa	Un paso más adelante en las comunicaciones	Implementar Intranet en la organización.
Informativa	Más rápido más eficaz	Implementar Intranet en la organización. Esta herramienta ayuda a agilizar el proceso de información.

		<p>Una intranet es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología internet para compartir dentro de una organización parte de sus sistemas de información y sistemas operacionales.</p> <p>Los beneficios que ofrecen son:</p> <p>Capacidad de compartir recursos: impresoras, scanner y posibilidad de conexión a Internet (acceso a la información de la red y a sus posibilidades comunicativas).</p> <p>Servicios de almacenamiento de información. Espacios de disco virtual a los que se puede acceder para guardar y recuperar información desde los ordenadores del centro y también desde cualquier equipo externo conectado a Internet.</p>
Informativa	Más rápido más eficaz	<p>Servicio de correo electrónico que puede incluir diversas funcionalidades (buzón de correo electrónico, servicio de web mail, servicio de mensajería instantánea...).</p> <p>Foros, canales bidireccionales de comunicación entre los miembros de Diallbarra, que permiten el intercambio de opiniones, experiencias... Algunos de estos foros pueden estar permanentemente en funcionamiento, y otros pueden abrirse temporalmente a petición de algún colaborador. Por ejemplo, tablones de anuncios y servicios de chat y videoconferencia.</p>
Recordación		<p>Comunicar en las reuniones departamentales que las mejoras que se hacen en la empresa vana en función de facilitar a los</p>

	Repetir, repetir y repetir para posicionar.	colaboradores las herramientas para alcanzar sus metas laborales.
Expectativa	Apóyame e innovemos juntos. ¡Tú también eres parte de mí!	Se publicará en la cartelera y se transmitirá en las reuniones, Informando que se realizara una revista anual y que cada colaborador es parte de la misma.
Informativa	Publicarlo nos enorgullece	Se implementara una revista anual “Revista Diallbarra”. Aquí se propagará información relevante sobre el desempeño de Clínica: logros obtenidos, proyectos llevados a cabo, responsabilidad social, actividades de integración de la empresa (Olimpiadas 2012, día de la madre, día del padre, navidad, fin de año, etc.) Se imprimirá una recopilación sobre los informes más importantes publicados en la cartelera en la secciones; Un granito de arena, Nosotros emprendemos y preparándome para un futuro. Los empleados que tengan la destreza de escribir podrán publicar sus propias columnas de opinión.

Informativa	Publicarlo nos enorgullece	<p>Se implementara una sección que se llama “A quien yo cuido”, aquí se contarán historias motivadoras sobre la convivencia con los pacientes.</p> <p>Se realizarán entrevistas a personas que trabajan en DialIbarra, a pacientes, a los públicos externos y a doctores que no trabajen en DialIbarra y dominen temas sobre enfermedades relacionados al riñón.</p> <p>Toda la revista será reforzada visualmente con fotografías.</p> <p>Su diseño será amigable y dinámico.</p> <p>Se manejarán los colores corporativos y el uso correcto del logotipo y slogan.</p> <p>La revista reforzara y complementara a las dos campañas anteriores.</p>
Recordación	Repetir, repetir y repetir para posicionar.	<p>Recordar en todas las reuniones la importancia de cumplir las metas y objetivos propuestos durante el año con el objetivo de sentirse orgulloso de lo que se publicara en la revista anual.</p> <p>Recordar que solo trabajando en equipo se puede lograr una comunicación eficaz, estrategias eficientes y por consecuencias metas alcanzadas.</p>

Cronograma de actividades

Tabla 6

Actividad/sub actividad	Responsable	Fecha	Recursos necesarios
Olimpiadas DialIbarra 2012	Trabajadora Social	Domingo 12 de febrero	Memos informativos
	Director administrativo	Domingo 19 de febrero	Uniformes
			Premios
			Comida Música
Juntos lo actualizaremos	Gerente General	Enero 09, 23	Hojas de colores
	Comité de Calidad	Febrero 06, 20	Computadoras
	Director	Marzo 05, 19	Impresoras
	Administrativo	Abril 02, 16, 30	
	Director Medico	Mayo 14, 28	
	Contador	Junio 11, 25	
	Medico Tratante	Julio 09, 23	
	Jefe de enfermeras	Agosto 06, 20	
	Médico Residente	Septiembre 03, 17	
	Nutricionista	Octubre 01, 15, 29	
	Psicóloga		

	Trabajadora social Enfermera de Cuidado Directo Trabajadora Social	Noviembre 12, 26 Diciembre 03, 17, 27	
Tú también eres parte de mi	Todos los colaboradores van a aportar para la revista. Sin embargo, Amparo Montalvo va a estar al frente de la misma.	Se recopila información durante todo el año.	Notas publicadas Fotografías Reportajes
Intranet	Amparo Montalvo	08 de febrero	Computadoras Empresa contratada

Presupuesto por campaña

Olimpiadas Diallbarra

Tabla 7

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
1	Premio 1er lugar	150	150
1	Premio 2do lugar	100	100
1	Premio 3er lugar	50	50
1	Lonas	47	47
2	servicio de catering	210	240
2	Finca Lolita	300	600
2	Dj	100	200
2	Animador	100	200
3	Trofeos	13	39
3	Banner expectativa	88.5	265.5
4	Paquete de globos	1.35	5.4
30	Camisetas	3.92	117.6
30	Pantalonetas	5.1	153
30	Gorras	5.1	153
30	Medallas	0.8	24
30	Toma todo	5.82	174.5
100	Hojas embretadas	0.4	40
		TOTAL	2559

Juntos lo actualizaremos

Tabla 8

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
4	Troquel	51.78	207.12
200	Hojas colores	0.08	16
1	Catering desayuno	80	80
1	Catering Lunch	117	117
		TOTAL	420.12

¡Tú también eres parte de mí!

Tabla 9

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
100	Revistas	20	200
		TOTAL	200

Un paso más cerca de las comunicaciones

Tabla 10

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
5	Computadoras	450	2250
		TOTAL	2250

Piezas graficas

Olimpiadas Dialbarra

Camiseta deportiva

Figura 12



Elaboración propia

Olimpiadas Dialbarra

Camiseta deportiva

Figura 13



Elaboración propia

Olimpiadas Dialbarra

Camiseta deportiva

Figura 14



Elaboración propia

Camisetas: Se usará como medio de promoción del evento y a la vez entregar a los participantes, el logo de las olimpiadas se colocará al frente de la camiseta, y atrás el respectivo nombre de cada grupo participante.

Olimpiadas Dialbarra

Gorra

Figura 15



Elaboración propia

GORRAS: Son productos que ayudarán con la promoción del evento

Olimpiadas Dialbarra

Hoja embretada

Figura 16



Elaboración propia

HOJA MEMBRETADA:

Se usará siempre el logo en la parte superior, esta pieza será la papelería donde se pasará oficios, comunicados e invitaciones para el evento.

Olimpiadas DialIbarra

Lona

Figura 17



Elaboración propia

LONAS: Se las usará para promocionar el evento fuera del lugar y a la vez usarlas el día del

Olimpiadas DialIbarra

Medalla

Figura 18



Grafico 1: Elaboración propia

MEDALLA: Se usará para premiar a los participantes.

Olimpiadas Dialbarra

Toma todo

Figura 19



Elaboración propia

TOMATODO: Se usa la misma imagen para las diferentes materiales promocionales.

Olimpiadas DialIbarra

Banner Araña

Figura 20



Elaboración propia

BANNER ARAÑA: Esta pieza gráfica se usará como medio de promoción del evento, se pondrá frases motivadoras para que concursen en las olimpiadas.

Olimpiadas DialIbarra

Banner Araña

Figura 21



Elaboración propia

BANNER ARAÑA: Esta pieza gráfica se usará como medio de promoción del evento, se pondrá

Frases motivadoras para que concursen en las olimpiadas.

Juntos lo actualizaremos

Troquel

Figura 22



Elaboración propia

TROQUEL: Es un medio diferente de promocionar algún producto o evento, se lo denomina también como BTL, este nos ayudaría a la promoción del producto, se lo podría ubicar en cualquier lugar como un tótem.

Juntos lo actualizaremos

Troquel

Figura 23



Elaboración propia

TROQUEL: Es un medio diferente de promocionar algún producto o evento, se lo denomina también como BTL, este nos ayudaría a la promoción del producto, se lo podría ubicar en cualquier lugar como un tótem.

Un paso más en las comunicaciones

Intranet

Figura 24



tomada del internet

Intranet: es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología internet para compartir dentro de una organización parte de sus sistemas de información y sistemas operacionales.

CAMPANA DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Mapa de públicos externos

Tabla 11

PUBLICO	SUBPUBLICO	MODO DE RELACION
Proveedores insumos (maquinas de diálisis)	Nefrocontrol Nipro	dependencia
Proveedores Suministros médicos	Davimed	dependencia
Proveedores medicamentos	<i>Proveedora farmacéutica</i> <i>del Norte</i> "Formanor" Genetia Alexia Tecnoquimica Medacerin	dependencia

Tabla 12

PUBLICO	SUBPUBLICO	MODO DE RELACION
Imprenta	Graficolor	dependencia
Generador de luz	Carterpilar	dependencia
Diseñador web	Páginas amarillas	dependencia
Medios de comunicación	Diario el Norte	Dependencia
	Radio Tropicana	Emergente
	Tv Norte	
Entes reguladores	Servicio de Rentas Internas "SRI"	responsabilidad
	Ministerio de Salud	

Tabla 13

PUBLICO	SUBPUBLICO	MODO DE RELACION
Proveedores suministros de oficina	Provesum	dependencia

Proveedores de comida	Sra. Ligia Yopez (bajo supervisión de la nutricionista)	dependencia
Proveedores de ambulancias	Instituto Medico de especialidades (convenio)	dependencia
Proveedores de pacientes	Pacientes de: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social "IESS" Ministerio de Inclusión Económica y Social "MIES"	Dependencia
Clientes	Pacientes particulares	Dependencia
Capacitadores en temas administrativos	Quialiplus Operadora de Capacitación y entrenamiento "FISE"	dependencia
Auditor externo	Compañía Consultora SGS	responsabilidad

Objetivos de la investigación

Método

El público objetivo para esta investigación serán: Un proveedor de insumos y un paciente particular de DialIbarra.

Se utilizará la entrevista como herramienta de la investigación.

Táctica:

Entrevista personal.

José Echeverría, proveedor de suministros médicos de Davidmed.

Modelo de entrevista

1. *¿Sabe Ud. Para qué son y cómo se utilizan los insumos que provee?*

En mi empresa me capacitan para saber qué es lo que estoy vendiendo y así dar un mejor servicio al cliente, pero desconozco totalmente como son utilizados en el momento del tratamiento.

2. *¿Conoce Ud. cuáles son las causas que llevan a sufrir enfermedades del riñón?*

Tengo una ligera idea, pero no conozco bien el porqué de las enfermedades del riñón.

3. *¿Sabe Ud. que antecedentes pueden indicarle que se encuentra en riesgo de sufrir de enfermedades renales?*

No.

4. *¿Estaría dispuesto a asistir a capacitaciones para informarse?*

Sí, siempre y cuando no demande que tenga que dejar mis obligaciones laborales o que siempre que no duren muchas horas.

5. *¿Se involucraría como voluntario para asistir a personas con enfermedades renales?*

No sabría a ciencia cierta, dependería de la información que reciba, de los horarios y de si hay una buena guía psicológica para todos.

6. *¿Sabe Ud. de que se trata la donación de órganos, los beneficios que ofrece a otras personas y las condiciones que se respetan al donante?*

No mucho, se que muchas personas lo necesitan pero ignoro la condición en que dejan al cuerpo del donante, en donde me inscribo como donante y tampoco se órganos puedo donar.

Táctica:

Entrevista personal.

Jorge Álvarez, paciente particular.

Modelo de entrevista

1. *¿Se siente satisfecho con el tratamiento que recibe?*

Sí, llevo dos años recibiendo diálisis en DialIbarra, he notado que mi enfermedad ha mejorado mucho. Al principio el tratamiento demandaba más tiempo pero ahora es más rápido y yo también estoy acostumbrado.

La atención que brindan aquí es muy buena, el personal es muy comedido y cariñoso. Y lo que más me ha ayudado es el apoyo psicológico que recibimos todos los pacientes porque gracias a este puede aceptar esta enfermedad que por mucho tiempo me mantuvo deprimido.

2. *¿Conoce Ud. cuáles son las causas que llevan a sufrir enfermedades del riñón?*

Si, antes de mi enfermedad las desconocía y ese fue el motivo por el cual no me chequee a tiempo e ingrese ya con la enfermedad avanzada.

3. *¿Estaría dispuesto a asistir a capacitaciones para informarse?*

Sí, eso ayuda mucho a mi estado de salud y a mis familiares para que sepan cómo ayudarme y como cuidarse.

4. *¿Se involucraría como voluntario para asistir a personas con enfermedades renales?*

Sí, claro que sí.

5. *¿Sabe Ud. de que se trata la donación de órganos, los beneficios que ofrece a otras personas y las condiciones que se respetan al donante?*

Si, somos muchas personas las que tenemos esperanza de recibir un riñón, esta no es una enfermedad solo para adultos o gente mayor ya que hay muchos niños que reciben diálisis. La donación nos devuelve la esperanza.

Determinación de problemas comunicacionales

MEDIOS DE COMUNICACIÓN:

Pocas veces en el año es publicitado en los medios de comunicación escritos información sobre la Clínica de Diálisis DialIbarra. Cuñas radiales son escasas, en la página web no existe nada atractivo que informe y atrape la atención del público. En los canales de televisión del Norte no se ve nada de publicidad informativa sobre la empresa.

COMUNIDAD:

Un porcentaje no muy alto de Ibarreños tiene claro de lo que el tratamiento de Diálisis implica, o sobre el cuidado que se debe tener de los riñones para prevenir enfermedades crónicas.

PACIENTES:

Existe apoyo psicológico gratuito para los pacientes familiares, sin embargo, no ha sido necesario para personas que han demostrado tener un cuadro de depresión más elevado.

PROVEEDORES:

Los proveedores de suministros médicos, conocen sobre sus productos y el uso que se da en el tratamiento de las diferentes enfermedades renal, pero no están muy enterados sobre la prevención de la enfermedad ni el porcentaje de personas que sufren de enfermedades del riñón anualmente.

Estrategias y tácticas comunicacionales

Las estrategias a implementar han sido divididas en tres fases: expectativa, informativa y recordatorio. Cada fase es importante para cumplir con el objetivo de la campaña, cada una de estas fases será desarrollada en un tiempo previamente establecido, y cada estrategia está dirigida a un público distinto.

Medios de comunicación

*Estrategia / Fase: **Expectativa***

Mensaje: Comunicar es dar a conocer

Tácticas:

1. Spots en los canales de televisión: TVN y NortVision.

Horario: Lunes a viernes; de 10:00 a 13:30 y 20:00 a 24:00.

Sábado y domingo; 12:30 a 22:00

2. Sacar anuncios publicitarios e informativos:

Diario el Norte, Diario la Verdad, La Hora Carchi

3. Pautar en:

Radio F.M Stereo, Radio los Lagos, Radio Activa, Radio Tulcán, Radio la Mega

4. Se colocara un Banner interactivo en la página Web

Responsable: Departamento Administrativo

Estrategia / Fase: **Información**

Mensaje: DialIbarra Clínica del Riñón

Tácticas:

Se pautara información sobre la Empresa.

Se colocara un banner interactivo en la página Web, el mismo que servirá de spot publicitario en la TV

Se publicara anuncios de prensa publicitarios y noticias sobre la empresa.

Responsable: Departamento Administrativo

Estrategia / Fase: **Recordación**

Mensaje: Repetir y repetir para posicionar.

Tácticas:

Repetir varias veces la publicidad en los medios de comunicación

Comunidad

Estrategia / Fase: **Información**

Mensaje: Cada segundo cuenta

Tácticas:

Colocar en las gradas de la Plaza de las Shopping Center calcomanías que simulen un conteo en segundos, en el piso está escrito “Cada segundo cuenta”, esto con la idea de llamar la atención de los transeúntes, en el pasamano esta un tubo que simula la circulación de la sangre.

Para que el mensaje pueda ser comprendido, se colocara junto a las escaleras eléctricas un banner con datos informativos sobre enfermedades del riñón.

Como complemento estará una mujer repartiendo dípticos informativos.

Responsable: Departamento de Recursos Humanos

Estrategia / Fase: **Información**

Mensaje: Cada segundo cuenta

Tácticas:

Se colocara en la parte trasera de asientos de los buses imágenes de una máquina de diálisis conectada con sondas a unos brazos, este llevara el mensaje “Si Ud. tiene la presión arterial elevada, diabetes o familiar con historial renal, Usted está en riesgo”

También serán colocados en las paradas de los buses montajes vivos que consisten en una camilla en la que va a estar un hombre real simulando estar conectado a una máquina de diálisis. La parada será forrada con mensajes que respalden visualmente el mensaje. Se entregaran flayers.

Estrategia / Fase: **Recordación**

Mensaje: Cada segundo cuenta.

Tácticas:

Se repartirán flayers y dípticos en diferentes puntos de la ciudad.

a. Pacientes / Comunidad voluntaria

Estrategia / Fase: Expectativa

Mensaje: Dar y recibir

Tácticas:

Fortalecimiento de los cursos y capacitaciones a voluntarios.

Responsable:

Trabajadora Social y Psicóloga

Estrategia / Fase: Informativa

Mensaje: La satisfacción de colaborar

Tácticas:

1. Se realiza captación a voluntarios.

Esta se hace entre los propios pacientes o los que ya han sido trasplantados (Ayuda mutua), pero también están receptivos a cualquier persona motivada. El voluntariado colabora en las campañas de mentalización social de la enfermedad, la donación y el trasplante de órganos.

2. Creación Escuela de padres:

Dentro de la Asociación vemos necesario informar y formar a los padres que tienen hijos con este tipo de problemática, de esta manera podemos disiparles muchas dudas y ayudarles a solucionar conflictos y problemas originados por la enfermedad.

Estrategia / Fase: **Informativa**

Mensaje: Unidos somos más fuertes

Tácticas:

Realizar un evento que se dará lugar en el salón principal del Ibarra Tennis Club.

Aquí se realizaran exposiciones de fotografías del apoyo que reciben los pacientes por parte de los voluntarios.

Se hará una presentación con proyector sobre las ideas a implementar sugeridas por los voluntarios y pacientes.

Concursos de las manualidades más originales, de poesía y música.

Se ofrecerá un almuerzo.

Las personas que quieran podrán bailar y así compartir un momento que tiene como objetivo fortalecer la confianza y el compañerismo.

Responsable: Amparo Montalvo de Caicedo.

Estrategia / Fase: **Recordación**

Mensaje: Extendiendo la mano

Tácticas:

Se entregan dípticos informativos.

En fechas especiales se entregan regalos a los voluntarios a manera de agradecimiento.

Proveedores

Estrategia / Fase: **Expectativa**

Mensaje: Conoce un poco más

Tácticas:

Cursos informativos

Responsable: Psicóloga y Médico especialista

Estrategia / Fase: **Informativa**

Mensaje: Aprendiendo y previniendo

Tácticas:

Creación de cursos y capacitaciones de pocos minutos de duración,.

Aquí los proveedores podrán conocer más sobre las enfermedades renales y la utilización de los insumos que proveen.

Se brindara un coffee break.

Estrategia / Fase: **Recordativa**

Mensaje: Aprendiendo y previniendo

Tácticas:

Entrega de material informativo.

Comunidad / Responsabilidad social

Estrategia / Fase: **Expectativa**

Mensaje: Donar mucho más que un acto bondadoso.

Tácticas:

Campaña de donación de órganos.

Responsable: Recursos Humanos

Estrategia / Fase: **Informativa**

Mensaje: Dona un órgano, dona vida

Tácticas:

Se realizan actividades, charlas coloquio, mesas redondas, sobre todo, actividades en la calle con mesas informativas, para concientizar a la gente sobre la importancia de la donación.

Se colocan Banners llamativos en puntos concurridos de la ciudad.

Se pasaran videos impactantes sobre la necesidad de donar órganos.

Se reparten flayers y dípticos.

Estrategia / Fase: **Recordación**

Mensaje: Dona un órgano, dona vida

Tácticas:

A las personas que asisten a las charlas se les regalara un riñón de peluche.

Cronograma de actividades

Tabla 14

Actividad / sub actividad	Responsable	Fecha	Recursos necesario
---------------------------	-------------	-------	--------------------

<p>Comunicar es dar a conocer (Medios comunicación)</p>	<p>Departamento Administrativo</p>	<p>TV: enero, abril, agosto, diciembre. Radio: febrero, mayo octubre. Prensa escrita: marzo, junio, septiembre. Pagina web: todo el año</p>	<p>Arte de prensa Comunicado de prensa Banner interactivo Cuna radial</p>
<p>Cada segundo cuenta (Comunidad)</p>	<p>Departamento RRHH</p>	<p>Marzo Jueves 01 a domingo 02</p>	<p>Banners Artes escaleras Flyers Publicidad para buses Publicidad parada de bus Camilla Hombre modelo Dípticos Mujer impulsadora</p>
<p>Dar y recibir Unidos somos más fuertes (Pacientes y comunidad)</p>	<p>Trabajadora social y Psicóloga Amparo Caicedo</p>	<p>Febrero 11 Marzo 10 Abril 14</p>	<p>Premios para voluntarios Proyector Material informativo</p>

		Mayo 12	Salón
		Junio 09	Catering
		Julio 14	
		Agosto 11	
		Sep. 08	
		Oct. 13	
		Abril 28	Material informático
	Psicóloga	Mayo 26	
Conoce un poco más	Médico especialista	Junio 30	Catering cofee break
(proveedores)	Departamento RRHH	Mayo	
		Mes mundial del donante.	Banners
Donar mucho más que un acto bondadoso		Jueves 24 a domingo 27	Dípticos
(Comunidad / responsabilidad social)			Flayers
			Riñón de peluche
			Banner móvil
			Adhesivo

Presupuesto por campaña

Medios de comunicación

Tabla 15

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
1	Banner interactivo	30	30
100	Pauta radial	10	100
4	publicación prensa	600	2400
		TOTAL	2530

Comunidad

Tabla 16

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
1	arte escalera	189.88	189.88
500	Flyers	0.5	250
100	Publicidad bus	15	150
5	Montaje parada bus	62.5	312.5
6	Banners Arana	62.49	374.94
500	Dípticos	0.5	250
		TOTAL	1527.32

Pacientes

Tabla 17

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
200	Material informativo	0.4	80
15	Premios voluntarios	15	225
1	Servicio de catering	400	400
1	Salón Ibarra Tennis Club	1500	1500
		TOTAL	2205

Proveedores

Tabla 18

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
1	Cofee Break	200	200
200	Material informativo	40	40
		TOTAL	240

Comunidad / Responsabilidad Social

Tabla 19

CANTIDAD	DETALLE	VALOR EN DOLARES	TOTAL
2	Banner móvil	85	170
6	Banner	62	124
150	Riñón peluche	3	450
300	dípticos	0.5	150
300	Flyers	0.5	150
300	Adhesivo	0.9	27
		TOTAL	1071

:

Piezas gráficas

Medios de comunicación

Arte para prensa

Figura 25



Elaboración propia

Medios de comunicación

Comunicado de prensa

Figura 26

Tratamiento de diálisis en el IESS Imbabura

100% 88.88 87.5%



En Imbabura son 89 los pacientes en tratamiento de Diálisis, el costo que asume el IESS es de \$129 584 al mes.

Anteriormente los afiliados al Seguro Social, acudían hacia el Hospital Carlos Andrés Marín para ser atendidos en el Servicio de Diálisis, hoy con la Contratación reciben la misma atención en las Clínicas MENTAL y DIALISARRA, que son las prestadoras de servicios externos con las que el Instituto mantiene el convenio en esta ciudad.

Según Minam Urgilá, funcionaria del Seguro Social Compadino, la Referencia y Contratación constituyen el primer elemento de un proceso permanente de atención sanitaria llevando lo más cerca posible la atención de la salud al lugar donde residen y trabajan las personas.

Otro de los factores que el Instituto propone es la organización de los servicios de salud por niveles de atención y que mediante Resolución C.O.308, dictada el 10 de marzo del 2010, aprueba el Reglamento para la atención de Salud Integral y en Red de los asegurados del IESS, en su aplicación de la referencia que es una herramienta que garantiza la integralidad de la atención en la salud ofreciendo una respuesta oportuna, pertinente y suficiente.

La diálisis es un proceso por medio del cual se produce un filtrado artificial de la sangre. En éste, se retiran los elementos tóxicos del torrente sanguíneo cuando los riñones han perdido su capacidad. Este sistema suele utilizarse en pacientes que padecen de insuficiencia renal, pero también sirve para remover de manera más rápida las drogas o sustancias tóxicas en situaciones agudas.

De 89 pacientes que reciben este tratamiento, 74 pertenecen al Seguro General y 15 al Seguro Social Compadino, actualmente se realizan tres sesiones de diálisis a la semana, el costo de cada persona equivale al valor de 741 cuatrocientos cincuenta y seis dólares al mes, los mismos que son asumidos por el IESS, este incluye exámenes y medicamentos, dentro de este contexto al no afiliarse al Seguro Social, la economía familiar quebraría.

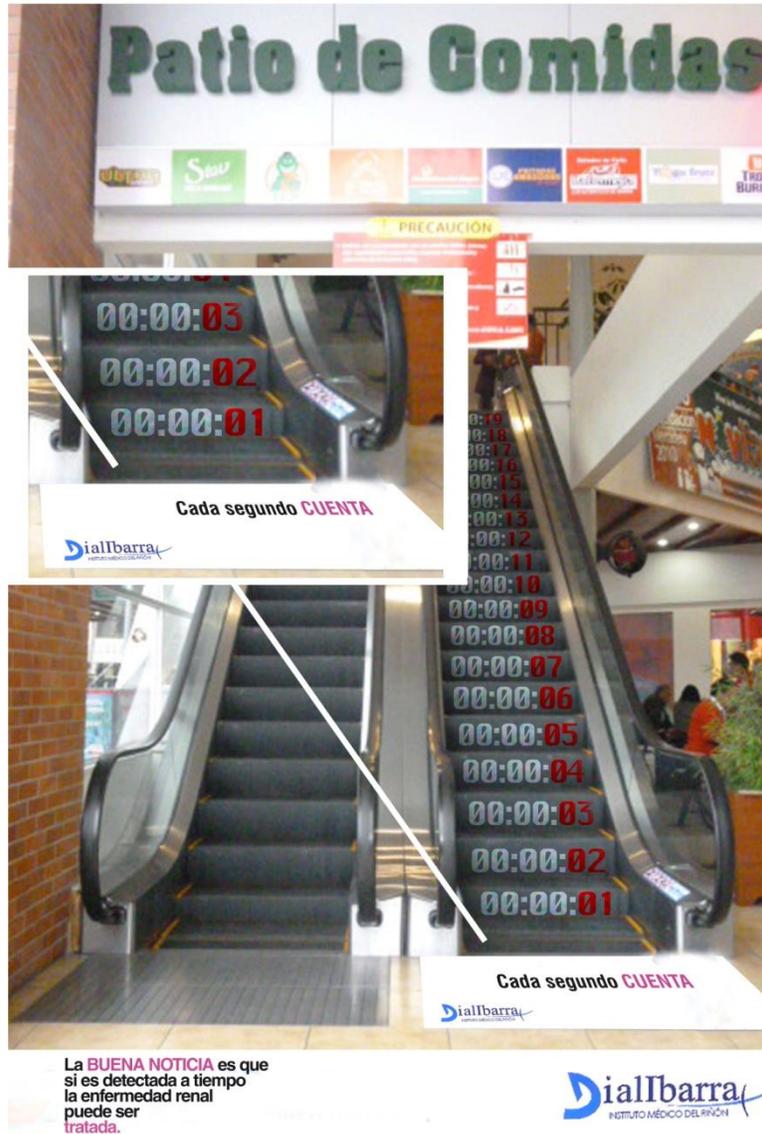
El IESS está en la capacidad de cubrir este tipo de enfermedades catastróficas, ya que mediante el Seguro Compadino el jefe de familia contribuye con 1,45 dólares mensual, mientras que el Seguro de Salud Distribuye una aportación de 3.41% correspondiente a la masa salarial, permitiendo que sus afiliados accedan a los mismos servicios que el Seguro general, de esta forma se cumple con la misión y principios de la entidad, en donde todas las ciudadanas son atendidas con igualdad, equidad y solidaridad.

Elaboración propia

Comunidad

Gradas eléctricas Plaza Shopping Center

Figura 27



Elaboración propia

Comunidad

Baner

Figura 28



**CADA AÑO
MILLONES
de PERSONAS
SUFREN de
INSUFICIENCIA
RENAL y ATAQUE
CARDÍACO
OCASIONANDO
la ENFERMEDAD
RENAL CRÓNICA**

La BUENA NOTICIA es que
si es detectada a tiempo
la enfermedad renal
puede ser
tratada.



Elaboración propia

Comunidad

Díptico

Figura 29

TIRO



Si usted tiene la presión arterial elevada, diabetes o familiar con historia de enfermedad renal, usted está en **RIESGO**.

Cada segundo CUENTA
La **BUENA NOTICIA** es que si es detectada a tiempo la enfermedad puede ser tratada...

**ACUDE A TU MÉDICO...
PUEDES ESTAR A TIEMPO...**

Dialbarra
INSTITUTO MÉDICO DEL RIÑÓN

RETIRO

DIÁLISIS

La diálisis es un proceso mediante el cual se extraen las toxinas que el riñón no elimina ya sea que no funcionan por una infección o por algún otro factor que no se haya determinado. Este proceso debe realizarse en un cuarto higiénico para evitar el riesgo de contraer alguna infección en la sangre durante el proceso.

DIÁLISIS RENAL

En medicina, la diálisis renal es un tipo de terapia de reemplazo renal usada para proporcionar un reemplazo artificial para la función perdida del riñón debido a un fallo renal. Es un tratamiento de soporte vital y no trata ninguna de las enfermedades del riñón. La diálisis puede ser usada para pacientes muy enfermos que han perdido repentinamente su función renal (falta renal aguda) o para pacientes absolutamente estables que han perdido permanentemente su función renal (enfermedad renal en estado terminal), siempre y cuando se tomen las medidas correctas al realizarla sin olvidar la higiene para evitar la contracción.

ESTAS A TIEMPO...!!

Elaboración propia

Comunidad

Asiento de bus

Figura 30



Elaboración propia

Comunidad

Parada de bus

Figura 31



Elaboración propia

Comunidad

Flyer

Figura 32



**CADA AÑO
MILLONES
de PERSONAS
SUFREN de
INSUFICIENCIA
RENAL y ATAQUE
CARDÍACO
OCASIONANDO
la ENFERMEDAD
RENAL CRÓNICA**

**La BUENA NOTICIA es que
si es detectada a tiempo
la enfermedad renal
puede ser
tratada.**

Diallbarra
INSTITUTO MEDICO DEL RIÑON

Elaboración propia

Comunidad

Flyer

Figura 33



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

Flyer y baner

Figura 34



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

Flyer y baner

Figura 35



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

Flyer y baner

Figura 36



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

Flyer

Figura 37



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

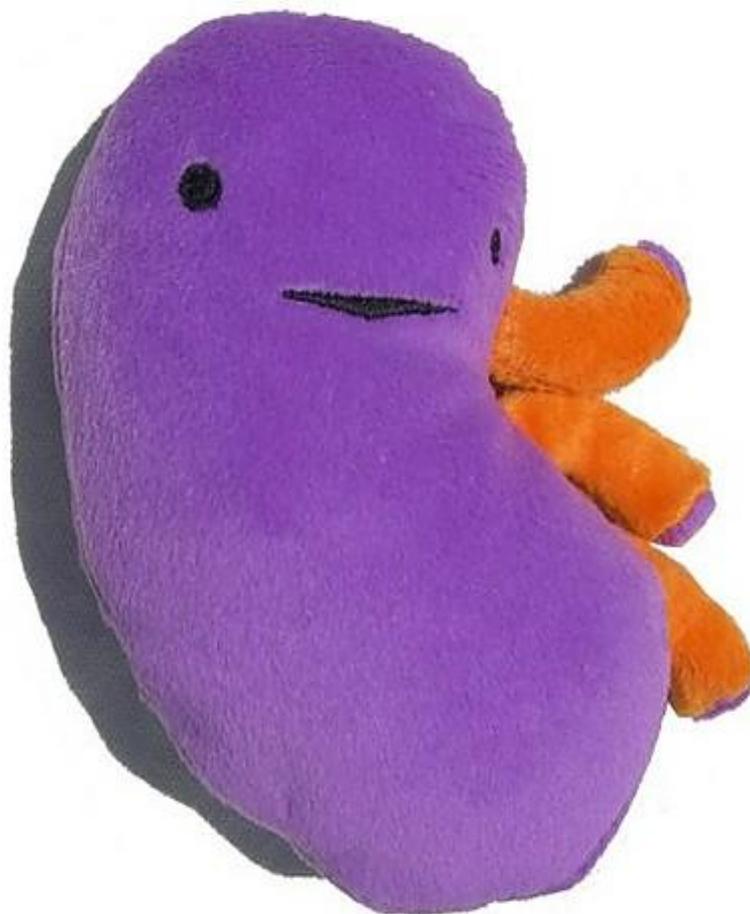
Adhesivo

Figura 38



Elaboración propia

Comunidad / Responsabilidad Social

Riñón de peluche**Figura 39****Elaboración propia****Conclusiones:**

Diallbarra tiene como fortaleza la confianza que sienten los colaboradores con los directivos de la organización. También se sienten identificados con la cultura corporativa de la empresa, lo que facilita que el mensaje positivo fluya desde el interior de la organización hacia el exterior. Asesorarse de que las imágenes y los mensajes de la campaña de globalización se transmitan de una manera clara, va a colaborar con la fácil asimilación del público externo sobre qué son los problemas renales, el tratamiento, las prevenciones y finalmente la donación. El éxito de la campaña va a depender de la sinergia de todos sus elementos: publicidad, marketing, relaciones públicas y testimonios.

Recomendaciones:

Las campañas de relaciones publicas fortalecen las relaciones interpersonales de una manera más personal, transmite confianza al no demostrar el interés de consumo directamente. Se informa al cliente sobre algún tema específico a través de un dialogo amigable, o una canal de comunicación utilizado sutilmente, para no proyectar la molestosa idea de bombardear con información para persuadir en el cliente. Por lo que, se recomienda en primer lugar el mensaje que se quiere proyectar, que canal utiliza y quien es el público objetivo.

Se recomienda realizar campañas de relaciones publicas pueden realizarse las que veces que sean necesarias.

Bibliografía

- Alloza, A., Carreras, A., Carreras, E. (2013). *Reputación corporativa*. Madrid. Editorial: Editorial Empresarial, S.L
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. España. Editorial: Gesbiblo S.L
- Asensia, E., Vázquez, B. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid. Editorial: Nobel, S.A.
- Dennis, M. (1984). *Las imágenes mentales*. Editorial: Siglo XXI
- Dirección de gestión de empresas. Comunicación interna*. (2008). Madrid. Editorial; Publicaciones Vértice S.L
- Dumont, S. *Comunicación global. Comunicación externa*. Recuperado el 12 de mayo del 2014, de <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
- Espinoza, E. (2014). *Roberto Espinoza blog de marketing y ventas: Como definir misión, visión y valores, en la empresa*. Recuperado el 30 de abril del 2014 de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Fernández, D., Fujioka, A., Zarco, A., Llamas, M., Martínez, F., Martínez, M., Osterb, J., Rodríguez, I. (2007). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona. Editorial: UOC
- Herrera, J. *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de la inversión en mercados financieros*. Madrid. Editorial: Liagrafic, SL

Martini, N. (1998). *Defendiendo las Relaciones Públicas*. Recuperado el 12 de mayo del 2014, de <http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>

Rodríguez, Inma. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación*. Barcelona. Editorial: UOC

Comunicólogos: Auditoria de comunicación interna. Recuperado el 14 de mayo del 2014, de <http://comunicologos.org/tecnicas.php?id=129>