

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Agencia de Comunicación y Asesoría Amura, Auditoría, Campañas
Internas y Globales
Cliente: Codiempaques**

**Propuesta de campañas internas y externas con el fin de responder a los
problemas existentes con los públicos tanto internos como externos de la
organización asignada, a través de la creación de una agencia de
comunicación**

Michelle Alexandra Andrade Espinosa

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de Grado presentada como requisito
para la obtención del Título de Licenciada 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

**Agencia de Comunicación y Asesoría Amura, Auditoría, Campañas
Internas y Globales
Cliente: Codiempaques**

**Propuesta de campañas internas y externas con el fin de responder a los
problemas existentes con los públicos tanto internos como externos de la
organización asignada, a través de la creación de una agencia de
comunicación**

Michelle Alexandra Andrade Espinosa

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

.....

Hugo Burgo, Ph.D.
Decano del Colegio de
Comunicación y Artes
Contemporáneas

.....

Quito, mayo de 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: Michelle Alexandra Andrade Espinosa

C. I.: 1716173016

Fecha: Quito, mayo de 2014

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis personas favoritas: mi mamá, mi papá y mi hermano. El amor que nos tenemos el uno al otro confirma que nada nunca será tan malo mientras estemos juntos. Decirles “gracias” nunca será suficiente para expresar toda la gratitud que tengo hacia ustedes por todo lo que cada uno hace por mí. Los amo muchísimo.

A mi tía, que sin duda es una de las personas que más amo y que siempre ha formado una parte importante en mi vida. Y a mis abuelos que siempre son mis primeros fans. Gracias por tanto amor, generosidad y aliento.

AGRADECIMIENTOS

Estoy sumamente agradecida con la empresa Codiempaques que desde el primer día me abrió las puertas y me brindó toda la apertura que necesité. Gracias a Carola Sáez por recibirnos siempre y darnos tu tiempo. El conocimiento que he adquirido al realizar los distintos proyectos con esta organización han solidificado completamente todo lo aprendido a lo largo de estos años y han confirmado que la comunicación en todas sus aplicaciones es la mejor profesión que pude escoger.

También quiero agradecer a nuestro profesor Gustavo Cusot quien siempre nos dio la guía necesaria y el empuje para dar lo mejor de nosotros en cada proyecto.

RESUMEN

En la actualidad, nos encontramos en una era en la que es necesario que la comunicación ejerza su propio campo y tenga su propio espacio dentro de una organización. Es preciso contar con colaboradores especializados en cada empresa que diseñen las estrategias y modelos de comunicación de acuerdo a las necesidades que requieran. Adicionalmente, tienen que ir acorde a la cada vez más creciente inmediatez con la que se transmite la información debido a la exposición que tienen en los distintos medios de comunicación y por el avance tecnológico hacia los diferentes públicos, líderes de opinión, instituciones, etc. que pueden tener cierta influencia positiva o negativa en las mismas. Por tanto, la gestión de una organización es cada vez más susceptible a la crítica de la gente, por lo que tiene que contar con un plan estructurado de comunicación que se adapte a sus necesidades y responda al establecimiento de una buena relación con todos los públicos que la conforman.

ABSTRACT

Currently, we are in an era in which it is necessary that communication exercises its own field and has its own space inside an organization. It is essential to count with specialized collaborators in each company who should design the strategies and communication models needs that the company requires. Additionally, they have to go according to the more and more increasing immediateness with which the information is transmitted due to the exhibition that they have in the different mass media and the technological progress towards the different publics, leaders of opinion, institutions, etc. that may have a positive or negative influence on them. Therefore, the management of an organization is increasingly more susceptible to criticism from people, so it has to rely on a structured communication plan that fits their needs and responds to the establishment of a good relationship with all public who shapes it.

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen.....	7
Abstract.....	8
1. LA COMUNICACIÓN.....	13
1.1. Proceso de Comunicación.....	13
1.2. Elementos del Proceso de Comunicación.....	14
1.3. Teorías de Comunicación.....	15
1.3.1. Teoría de la Omnipotencia de los medios.....	15
1.3.2. Modelo o paradigma de Lasswell.....	16
1.3.3. Modelo de Shannon-Weaver.....	16
1.4. Tipos de Comunicación.....	17
2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	21
2.1. La Cultura Organizacional.....	22
2.2. Funciones de la Cultura Organizacional	22
2.3. Elementos de la Cultura Organizacional.....	23
2.4. Comunicación Formal e Informal.....	24
2.5. Canales de Comunicación.....	25
2.6. Modelos de Comunicación.....	26
2.6.1. El Modelo de Nosnik.....	26
2.6.2. Modelo de la Universidad de la Sabana.....	27
2.6.3. El Modelo de Pérez.....	27
3. IDENTIDAD, IMAGEN Y REPUTACION.....	28
3.1. Identidad Corporativa.....	28
3.2. Imagen Corporativa y elementos que la transmiten.....	29
3.3. Reputación.....	30
3.3.1. Elementos de la reputación.....	33
4. COMUNICACIÓN INTERNA.....	34
4.1. Funciones de la Comunicación Interna.....	36
4.2. Proceso de Comunicación Interna.....	36
4.3. Líneas de Mando en la Comunicación Interna.....	37

4.4. Auditoría de Comunicación.....	38
4.4.1. Proceso de la Auditoría de Comunicación Interna.....	40
4.4.2. Instancias necesarias para la realización de una auditoría.....	41
5. COMUNICACIÓN EXTERNA.....	44
5.1. Publicidad (ATL y BTL).....	45
5.1.1. ATL.....	46
5.1.2. BTL.....	46
5.2. Relaciones Públicas.....	46
5.2.1. Manejo de las R.R.P.P.	47
5.2.2 Rol de las R.R.P.P.	49
5.3. Redes Sociales.....	49
5.4. Responsabilidad Social Empresarial.....	51
5.4.1 Planificación de la RSE.....	53
5.5. Marketing.....	54
6. COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL.....	55
6.1. Comunicación Comercial.....	55
6.2. Comunicación Institucional.....	56
7. AGENCIA DE COMUNUCACION AMURA.....	58
7.1. Concepto.....	58
7.2. Misión.....	58
7.3. Visión.....	58
7.4. Valores.....	58
7.5. Servicios.....	59
7.5.1. Comunicación Interna.....	59
7.5.2 Comunicación en Crisis.....	59
7.5.3. Relaciones Públicas.....	60
7.5.4. Clipping y Monitoreo.....	60
7.5.5. Asesoría de Imagen.....	60
7.5.6. Organización de Eventos.....	60
8. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA CODIEMPAQUES.....	61
8.1. Pre Diagnóstico.....	61

8.1.1. Historia.....	61
8.1.2. Misión.....	61
8.1.3. Visión.....	61
8.1.4. Valores.....	62
8.1.5. Identidad Visual.....	62
8.1.6. Estructura de la Organización.....	62
8.2. Auditoría Interna.....	62
8.2.1. Objetivo General de la Auditoría.....	62
8.2.2. Objetivos Específicos.....	62
8.2.3. Metodología de la Investigación.....	63
8.2.4. Análisis de los Resultados.....	63
8.2.4.1. A Nivel de Identidad.....	63
8.2.4.2. A Nivel de Clima Laboral.....	68
8.2.5. Conclusiones.....	71
9. CAMPAÑAS INTERNAS CODIEMPAQUES.....	73
9.1. Problemas Comunicacionales.....	73
9.2. Objetivo Comunicacional.....	73
9.3. Estrategia de Comunicación.....	74
9.4. Campaña 1.....	74
9.5. Campaña 2.....	78
9.6. Campaña 3.....	81
9.7. Campaña 4.....	84
9.8. Presupuesto.....	87
10. CAMPAÑAS EXTERNAS CODIEMPAQUES.....	90
10.1. Mapa de Públicos.....	90
10.2. Objetivo de la Investigación.....	91
10.3. Determinación de los Problemas Comunicacionales.....	92
10.4. Objetivo Comunicacional General.....	93
10.5. Estrategia de Comunicación.....	93
10.5.1. Concepto.....	93
10.6. Campaña 1.....	94

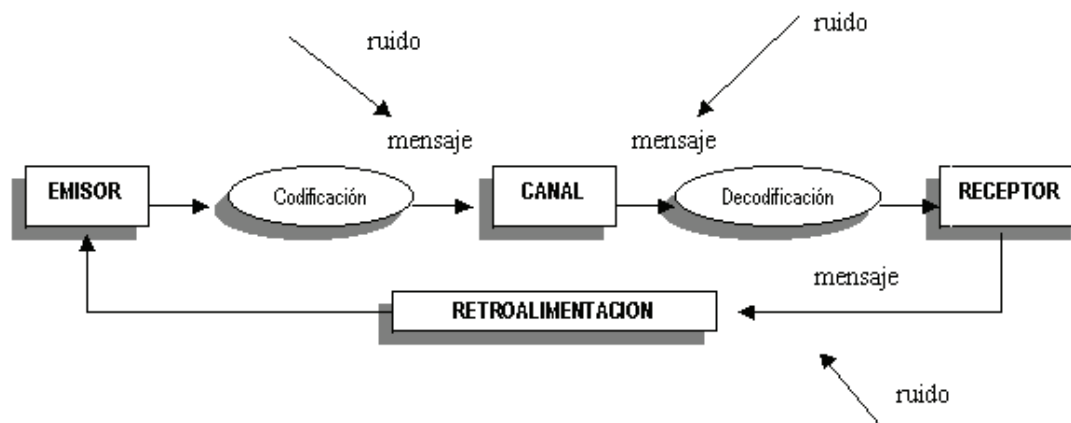
10.7. Campaña 2.....	98
10.8. Campaña 3.....	102
10.9. Campaña 4.....	105
10.10. Presupuesto.....	108
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	110
12. REFERENCIAS.....	111
13. ANEXOS.....	117
13.1. Modelo de Encuesta Codiempaques.....	117
13.2. Agenda de Medios Codiempaques.....	124

1. LA COMUNICACION

La naturaleza propia del ser humano nos hace ser personas sociales gran parte de nuestras vidas, por tanto la mayoría del tiempo estamos en constante contacto con gente que comunicándonos e intercambiando ideas, pensamientos, críticas, entre otros factores que significan un flujo continuo de información entre todos los factores que encontramos en nuestro entorno. Por tanto, debemos empezar por definir qué es la comunicación, cómo funciona su proceso y qué elementos con los que participan cuando ésta se da. “La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos” (Thompson 2008).

1.1. Proceso de Comunicación:

Este es un proceso bidireccional que implica la voluntad y predisposición para intercambiar, recibir y procesar información a través de la emisión de un mensaje codificado. Se puede decir que el proceso de comunicación se cumple cuando hay retroalimentación. La transmisión de información comienza cuando el emisor elabora un mensaje, es decir información codificada, que será transmitido a un receptor a través de un canal; quien al recibirla, la interpreta de acuerdo a sus conocimientos y experiencias personales para así responder al mensaje que recibió (Hernández 2008). “El proceso tiene lugar en una situación y en un contexto particular y sus fases se desarrollan de acuerdo a un plan o programa” (Hernández 2008).



Fuente: <http://www.lacomunicacionhumana.com/proceso-de-la-comunicacion-humana.htm>

1.2. Elementos del Proceso de Comunicación:

Se pueden identificar ocho elementos que participan en el proceso de comunicación: fuente, emisor, código, mensaje, receptor, canal, ruido y retroalimentación. Cada uno cumple con funciones puntuales que hacen que el proceso se de con éxito (Hernández 2008).

- **Fuente:** es la persona o lugar que da origen al mensaje que será transmitido.
- **Emisor:** es la persona o el vocero que codifica el mensaje a través de símbolos que garanticen la comprensión del mismo por parte del receptor.
- **Receptor:** es aquella persona, organización, etc. Que recibe el mensaje codificado y lo interpreta de la manera antes mencionada.
- **Código:** “Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizará para trasmitir su mensaje” (Hernández 2008). Combinándolos de tal manera que cumplan con el propósito de garantizar el entendimiento del mismo por parte del receptor.
- **Mensaje:** Es la información conjunta que es enviada al receptor.
- **Canal:** Es el medio mediante el cual la información es comunicada entre los actores que

participan en el proceso de comunicación.

- **Ruido:** es todo tipo de interferencia que interrumpa el proceso de comunicación y la adecuada transmisión y captación del mensaje en cualquiera de los factores enumerados.
- **Retroalimentación:** es la respuesta negativa o positiva necesaria que debe darse para completar el proceso de comunicación que evidencie la interacción entre los involucrados en el proceso (Hernández 2008).

1.3. Teorías de Comunicación:

Existen diferentes teorías de comunicación que han contribuido al estudio de la ciencia de la misma. A continuación expondremos tres de algunas de las principales:

1.3.1. Teoría de la Omnipotencia de los medios:

Esta teoría hace referencia a la gran influencia que los medios tienen ante audiencias menos experimentadas en la percepción mediática y más sugestionables (Gross 2012). “En la actualidad la inteligencia de los receptores ha crecido frente a la múltiple exposición a sistemas de medios y medios tan diversificados como los actuales” (Gross 2012). Por lo que esta teoría puede no ser aplicada como en años anteriores, sin embargo sigue estando vigente ya que las noticias siempre serán susceptibles a la manipulación dependiendo de los intereses particulares de quienes las transmiten basados en posturas y tendencias ideológicas (Gross 2012). Los distintos “aparatos de difusión, emisoras, canales y señales de televisión, centrales de medios, logística de la distribución y circulación de la información, pueden manipular y asegurar hoy una omnipotencia de los medios más allá del mensaje emitido” (Gross 2012).

1.3.2. Modelo o paradigma de Lasswell:

Este modelo, que posteriormente recibió el nombre de “el paradigma de Lasswell”, fue diseñado por el doctor Harold D. Lasswell en 1948 durante las dos guerras mundiales. Razón por la cual se dedicó a estudiar “la construcción de la comunicación propagandística, política, interiorizándose además sobre el discurso periodístico y la construcción de los enunciados religiosos, analizando los alcances de estas comunicaciones, como discursos persuasivos con una búsqueda pre-definida de resultados perentorios y de alcance masivo” (Gross 2012).

“Se trataba de un proceso, que simplificando su descripción, en cuatro preguntas definen los elementos que lo componen: quién dice qué, por cuál canal, a quién y con qué efecto” (Gross 2012):

1.3.3. Modelo de Shannon-Weaver:

Este modelo de comunicación nace en 1947 a partir de la teoría matemática de la información de Claude Elwood Shannon en conjunto con Warren Weaver quien fue el difusor del mismo como el modelo de Shannon-Weaver. “Si bien éste aporta entendimiento para el estudio y comprensión de las comunicaciones humanas mediada, a través de soportes electrónicos, facilitando su comprensión, lo hace desde el punto de vista tecnológico, esclareciendo desde este aspecto, la construcción expositiva del estímulo” (Gross 2012).

Este aporte matemático, lo ubicamos dentro de la construcción de comunicaciones tecnológicas que involucran a personas dentro del proceso. Este modelo aporta con conceptos nuevos como el de la fuente de la información, el codificador emisor del mensaje mediante

determinado canal y e introduce la problemática del ruido durante el proceso de comunicación que puede distorsionar la recepción y análisis del mensaje (Gross 2012).

1.4. Tipos de Comunicación:

Existen dos tipos de comunicación: la verbal y la no verbal.

“La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral: a través de signos orales y palabras habladas o escrita: por medio de la representación gráfica de signos. La forma más evolucionada de comunicación oral es el lenguaje articulado, los sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que nos comunicamos con los demás” (Garduño 2012). Por otro lado, la comunicación escrita también tiene una variedad de formas como los ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, logotipos, etc. Y requiere del sentido de la visión para ser entendida, también implica la interacción no inmediata entre quien escribe y quien lee el mensaje (Garduño 2012).

Si bien la comunicación verbal es la que mayoritariamente consideramos la principal forma de comunicación, en la socialización del ser humano no solo interviene la parte oral sino también una serie de diferentes gestos, posturas, señales y signos que pueden complementar nuestra forma de expresión o contradecirla en caso de no saber como manejar nuestro cuerpo acorde a lo que estamos diciendo. Gran parte de nuestra comunicación es no verbal y varía de cultura en cultura. Por tanto, tenemos que tener en cuenta que la comunicación ésta transmite más ideas, reacciones, sentimientos, etc. Que las palabras pueden llegar a decir. “El 93% de la comunicación humana se transmite a través del lenguaje corporal” (“Los Secretos del Lenguaje Corporal” 2012).

La comunicación no verbal es la comunicación percibida a través de los sentidos de la vista, tacto y olfato. Incluye todo tipo de conducta humana, consciente e inconsciente, que puede interpretarse como portadora de información. Es por ello, que, además de servir de apoyo a la comunicación verbal, los mensajes no verbales expresan sentimientos conscientes o inconscientes, emociones, relaciones interpersonales e incluso valores personales y de la cultura (“Comunicación No Verbal”).

La importancia del lenguaje no verbal pasa desapercibida muy a menudo ya que en general la gente emplea más tiempo y recursos preparando sus discursos o mensajes orales que va a decir a las personas dejando de lado la preparación que de igual manera requiere el mismo. “Este lenguaje del cuerpo es más sincero que de lo que viva voz dicen los labios y se percibe lo que es verdaderamente importante, por la vista” (Thiel 1991).

Son muchos los elementos que debemos tomar en cuenta al referirnos al lenguaje no verbal ya que no solo se refiere a nuestros gestos faciales, sino también a nuestra postura, el movimiento de nuestras extremidades, la manipulación de objetos, el tono de la voz que utilizamos, la interacción de nuestro cuerpo con otras personas, etc. Ya que pueden llegar a decir mucho de lo que verdaderamente estamos sintiendo. Todos los movimientos que podemos hacer tienen la capacidad de hablar más que las palabras en sí. “Por la vía no verbal se transporta o que dibuja, a fin de cuentas, una imagen del alma” (Thiel 1991). Es decir que este lenguaje puede desmentir o confirmar lo que decimos. Su empleo puede fácilmente delatar a las personas en situaciones engañosas ya que es capaz de expresar mentiras, nervios, o estrés en la voz o a través

de micro expresiones casi invisibles a los ojos de las personas que no somos especializadas en este ámbito. “El cuerpo humano emite aproximadamente unas 80000 señales con importante valor comunicativo. A través de ellas se podemos detectar estados de ánimo, enfatizar mensajes, orientar la forma en que se quiere que sea interpretado el mensaje” (“La importancia del Lenguaje ...” 2009).

Es trascendental el destacar la importancia de no solo saber manejar de la mejor manera nuestro lenguaje no verbal sino también el saber interpretarlo. Especialmente en instituciones en las cuales éste juega un rol más significativo que en otras como por ejemplo en las instituciones militares o policiales ya que permite percibir el peligro de una situación y predecir la manera en la que un sospechoso puede actuar dependiendo de sus movimientos corporales. En ámbitos tales como el deporte o la farándula, las expresiones faciales toman mayor trascendencia al estas personas estar constantemente en la mira del ojo público, lo que dificulta un poco su control ya que este nivel de exposición significa el estar pendiente 24/7 de este lenguaje. Es por esto que cuando estos personajes realizan algún gesto, se convierten automáticamente en la comidilla del público que los sigue.

El lenguaje no verbal también es crucial en el medio político debido a que las distintas expresiones que se pueden hacer con la cara o el cuerpo ponen en evidencia los verdaderos sentimientos de las personas, más aún cuando están a la vista y susceptibles a la crítica de todo el mundo a través de los medios de comunicación y de manera rápida como sucede con las figuras anteriormente descritas. “Éstas influyen benévolamente o negativamente y en forma inmediata en las personas que perciben sensaciones disímiles de acuerdo al político que tengan enfrente,

resultándole más o menos carismático” (Martínez 2011). El poder que podrían llegar a tener sus gestos, movimientos y el tono de su voz es capaz de movilizar a masas si causa aceptación por parte de las mismas o rechazo en caso de no aprobarlos.

Lo que pueden llegar a transmitir en una rueda de prensa, entrevistas, etc. Puede ser interpretado de muchas formas si no se pone énfasis en preparar al político adecuadamente para reaccionar frente a las diferentes situaciones, muchas de las cuales son estresantes y emiten presión al mismo, que probablemente tendrá afrontar durante su vida política. El entrenar al candidato puede resultar muy beneficioso, sin embargo hay que procurar siempre el hacerlo pero enfatizando la necesidad de mostrarse natural para que los gestos y posturas enseñados no se vean para nada forzados o exagerados. De la misma manera, hay que preocuparse por que las palabras que diga una figura pública sean acompañadas por el lenguaje no verbal que más se ajuste a la ocasión y así evitar contradicciones que pongan en tela de duda las declaraciones dadas por la misma.

Por otro lado, la imagen física es un elemento que posee el mismo poder que las expresiones y gestos al momento de expresarnos, y es capaz de emitir una imagen casi inmediata hacia la gente q nos ve. Ésta imagen es la que genera la primera impresión en las personas acerca de otras, por tanto su importancia es igual o a veces mayor que la del lenguaje no verbal. “Somos visuales por naturaleza. El ojo hace un función central en la selección de todo lo que nos gusta y nos disgusta... la presentación externa de las personas nos genera opiniones sin que siquiera nos dirijan la palabra” (Corral 2007).

Así nos rehusamos a reconocerlo, las personas nos fijamos mucho en la apariencia de las personas y somos bastantes críticas si vemos algo que no nos gusta. La apariencia externa es un elemento que requiere de mucha atención y cuidados de nuestra parte ya que abarca no solo el físico sino también el aseo, el cuidado personal, el vestuario y accesorios, el cabello, etc. (Corral 2007). Por tanto, debemos siempre arreglarnos de manera íntegra tomando en cuenta el tipo de imagen que deseamos proyectar, el tipo de cuerpo y cara que tenemos, la situación a la que nos vayamos a enfrentar, entre otros factores que nos permitirán alcanzar el perfil deseado y que saque el mejor lado de cada persona resaltando los atributos que poseemos.

Este lenguaje debe ser igual de preparado que el oral ya que transmite mucho más que lo que decimos verbalmente. Por tanto, el complementar estos dos elementos es la manera ideal de comunicar no solo por el hecho de hacerlo, sino para generar una buena imagen integral que resulte en la aceptación y agrado por parte del público. Sin duda, el lenguaje no verbal puede decir mucho de nosotros sin que lo notemos, por tanto debemos cuidar de él especialmente si nos encontramos expuestos masivamente por ser figuras reconocidas en el medio.

2. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Al ser la comunicación un aspecto universal y trascendental dentro de la actividad de las organizaciones, se origina la comunicación organizacional con el fin de establecer un intercambio de información que responda al funcionamiento de las organizaciones y así garantizar la congruencia entre lo que ésta es y lo que transmite al exterior. La comunicación organizacional es “el proceso mediante el cual un individuo, o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte. Esto nos clarifica el hecho

de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con la organización” (López 2008).

2.1. La Cultura Organizacional:

“Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos” (Díaz 2013). Ésta debe estar alineada con la filosofía corporativa, que la explicamos más adelante, y su propósito es lograr un comportamiento adecuado por parte de todos los colaboradores.

2.2. Funciones de la Cultura Organizacional:

Se considera como principal función de la comunicación organizacional el ser una herramienta que favorezca a la toma de decisiones, “es decir debe constituirse como un aliado estratégico para la dirección de la empresa” (Durand 2011).

Para una mejor comprensión es bueno identificar dos frentes de acción: Frente Interno y Frente Externo.

Frente Interno: éste cumple el rol de dirigir los recursos humanos hacia los objetivos establecidos por la organización tomando en cuenta la coherencia necesaria con los siguientes factores:

- Simbología
- Cultura

- Comunicación (Durand 2011)

“Estas tres variables se instrumentalizan a través de proyectos ligados a recursos humanos, medios masivos de comunicación interna, programas de comunicación interpersonal, e investigación” (Durand 2011).

Frente Externo: por otro lado, el frente externo se refiere a las relaciones empresariales adquiridas con los diferentes públicos como los consumidores, organismos reguladores, proveedores, comunidad, etc. A través de campañas publicitarias, gestión de relaciones públicas, Marketing, entre otros (Durand 2011).

“La labor de las comunicaciones organizacionales es precisamente darle coherencia a todos los elementos comunicacionales de la compañía” (Durand 2011).

2.3. Elementos de la Cultura Organizacional:

“Cada organización tiene su propia cultura que la gente puede encontrar atractiva o no. Sin embargo, para lograr una cultura fuerte y distintiva, deben estar ciertos elementos presentes” (Johnson 2014).

Valores: son la base de la cultura organizacional ya que rigen y norman el comportamiento y conductas de todos los que integran la organización.

Normas: se refieren a la manera de realizar las gestiones tanto internas como externas.

Ritos: se refiere a los actos formalizados que se desarrollan dentro de la organización.

Símbolos: son formas que representan los valores y principios de las organizaciones.

Sistemas y Procesos: incluye la forma de realizar las diferentes tareas requeridas por los colaboradores.

2.4. Comunicación Formal e Informal:

La comunicación formal es aquella en la que “el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa” (Gutiérrez 2011). Por otro lado, la comunicación informal es aquella en la cual “el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa” (Gutiérrez 2011).

Los mensajes, una vez definidos y elaborados acorde a la estrategia diseñada y que mejor se adapte a las necesidades comunicacionales de cada organización, deben ser transmitidos a través de canales que corresponden a la comunicación formal e informal previamente explicada. “Un canal es formal cuando se trata de un medio institucionalizado como los memorandos, el correo electrónico, las carteleras...” y “un canal es informal cuando no hace uso de ningún medio institucionalizado, por ejemplo la comunicación persona a persona” (Ritter 2008).

Dentro de los canales informales se encuentra uno que es muy importante debido al impacto que puede generar si no se lo maneja de la mejor manera: el rumor. El rumor “está presente en todas las organizaciones, no se restringe a los límites físicos de la organización y es infalible porque responde a todas las dudas surgidas sobre un determinado tema de interés” (Ritter 2008). La habilidad de los gerentes aquí consiste en orientar el rumor a su favor aunque también puede decidir el ignorarlo, participar en el mismo o convertirse en un miembro activo.

La principal diferencia entre estos dos canales radica en el diseño y tono del discurso que se transmite.

2.5. Canales de Comunicación:

La comunicación puede darse en tres diferentes direcciones: descendente, ascendente u horizontalmente. Como cada uno de sus nombres lo indica, cuando la comunicación es ascendente se da de colaboradores a superiores, cuando es descendente de superiores a colaboradores y cuando es horizontal se desarrolla entre colaboradores de un mismo nivel (Ritter 2008).

“La comunicación interna es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales” (Brandolini y González 2009). Se debe tomar en cuenta que las herramientas que se escojan para transmitir los mensajes lleguen de la manera adecuada a los diferentes públicos internos a través de un estudio previo. No todos los públicos se llegan a relacionar con todas las herramientas y la idea es ser lo más directos posibles para transmitir la información deseada y que no pase desapercibida. Con los nuevos avances tecnológicos, las herramientas tradicionales como medios escritos o encuentros cara a cara se han llegado a complementar con herramientas nuevas tales como la intranet, los blogs, etc. Entre todas las herramientas que se empleen, debe existir una sinergia que haga que se complementen. “Implementar dentro de la organización, un mix de medios de comunicación interna, interrelacionados entre si y que estén apoyados y sustentados por un plan estratégico de comunicación” (Brandolini y González 2009).

“Transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna” (Muñiz 2010). Por tanto, las organizaciones no pueden subestimar la importancia y cantidad de recursos que requiere la misma. También es vital el definir canales y herramientas que mejor se ajusten a los requerimientos de cada organización y mantener un diagnóstico actual del estado de los mismos, ciudadano siempre que se adapten a cada público interno y a los objetivos que se persiguen.

2.6. Modelos de Comunicación:

Existen varias opciones de modelos de comunicación organizacional que pueden adaptarse a las necesidades y tamaños de las diferentes empresas que pertenecen a los distintos sectores industriales. Es importante mencionar que estos modelos responden a la “comunicación estratégica que requiere la gestión de las organizaciones contemporáneas” (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013). “Algunas plantean esquemas desde una visión holística de la comunicación, donde lo importante es la organización como un sistema auto-organizado. Así se plantea una visión sistémica que incluye considerar el tipo de empresa, el tipo de gestión y las necesidades de la misma” (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013). A continuación enumeramos algunos de los modelos elaborados por catedráticos, universidades, entre otros.

2.6.1. El Modelo de Nosnik:

Este modelo propuesto por el catedrático mexicano Abraham Nosnik “sugiere un modelo de comunicación organizacional que comprende varios niveles y culmina con lo que el llama

‘comunicación productiva’” (Soria 2008). El primer nivel, denominado lineal, hace referencia al manejo de la información por parte del líder de la organización y el segundo nivel, dinámico, explica “la capacidad del receptor de retroalimentar a su fuente” (Soria 2008). En cuanto a la comunicación productiva, se refiere a la “receptividad del emisor al receptor, del receptor al emisor y de ambos a las necesidades del sistema para todos ser productivos” (Soria 2008). Nosnik parte de la premisa del “señalamiento acerca de que la información que fluye en la empresa es poder” para la elaboración de este modelo” (Soria 2008).

2.6.2. Modelo de la Universidad de la Sabana:

Este modelo busca la humanización de la comunicación dentro de las organizaciones por lo que “se plantea al comunicador organizacional como un agente humanizador, orientador y facilitador de la comunicación en la empresa. Desde este punto de vista, se propone un modelo sinérgico que tenga en cuenta el plan de desarrollo de la organización” (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013). Este modelo se basa en la relación que tienen todos los públicos de la empresa, tanto internos como externos, dando posicionando a la comunicación como “eje central de todas las actividades de la organización. Este modelo ve la organización como un engranaje y busca la sincronía de las partes” (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013).

2.6.3. El Modelo de Pérez:

Es un modelo propuesto por el catedrático Rafael Pérez en su libro “Las Estrategias de la Comunicación” “profundiza sobre cómo se plantean las estrategias en comunicación y cual es la tendencia actual...y propone entender la comunicación desde tres enfoques, a saber, concepción

sintáctica, semántica y pragmática” (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013). Dándole a comunicación la categoría de ser una “forma de acción”, es decir se habla de una acción comunicativa (Bustos, Cuevas y Panqueva 2013).

3. IDENTIDAD, IMAGEN Y REPUTACION

Estos elementos representan actualmente un valor intangible dentro de las organizaciones muy difícil de adquirir, mantener y modificar debido al poder diferenciador que tienen. “Las grandes empresas se están moviendo inexorablemente hacia la gestión de los denominados activos intangibles, recursos que constituyen más del 70% del valor de las grandes organizaciones” (Carrillo, Díaz y Jiménez 2008). Por tanto, esta tendencia ha causado un nuevo enfoque y gestión de la comunicación de las organizaciones que se apoyan más en la construcción de estos elementos que en los servicios o productos que ofrecen.

3.1. Identidad Corporativa:

Se entiende como identidad corporativa a “la personalidad de una empresa que le ofrece un valor diferenciador de cara a su competencia. Una buena identidad debe ser sólida y coherente con el producto o empresa que se quiera comunicar y generar máxima confianza en su sector” (Borges 2012). Esta personalidad abarca conjuntamente la cultura, historia, ética, creencias y valores de la organización y regirá los comportamientos de los colaboradores quienes compartirán los principios determinados.

A partir de este concepto, se origina la filosofía corporativa. Ésta “es la concepción global de la organización establecida por la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la

misma” (Leyva 2011). Dentro de ésta se encuentran los principales rasgos que son la misión, visión y los valores. La misión define cuál es el negocio de la organización estableciendo qué es y qué hace la misma, se complementa con la especificación del público al que se dirige acompañado con su ventaja competitiva (Espinosa 2012). Por otro lado, la visión establece a dónde quiere la empresa llegar en el futuro definiendo metas a largo plazo. “Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador” (Espinosa 2012). Y por último los valores representan el cómo funciona la organización y la interrelación entre las personas. Éstos “son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento” (Espinosa 2012).

La importancia de definir la filosofía radica en que facilitará la labor del directorio para: establecer el ámbito del negocio, indicar los objetivos, la elaboración de la estrategia, establecer las pautas de actuación por parte de todas las personas que conforman la organización, facilita la evaluación de la actuación de la compañía y para establecer la base de la estrategia de comunicación.

3.2. Imagen Corporativa y elementos que la transmiten:

La imagen que las personas crean de todos los elementos que las rodean ha sido establecida en nuestras mentes por una serie de vivencias personales y referencias que nos han generado ciertas percepciones y opiniones acerca de todo aquello con lo que interactuamos. Estas percepciones funcionan como un filtro que nos permite identificar las cosas que aprobamos de las que no (Ritter 2004). Por tanto, es importante que las organizaciones se preocupen por

tener una buena imagen ya que “deja la primera impresión en la mente de las personas” (Ritter 2004) y todos sabemos que una primera imagen es difícil de cambiar.

“La imagen corporativa es uno de los factores que se consideran fundamentales dentro de las organizaciones por su importancia en la gestión empresarial” (Sánchez 2009). Lo que se busca es tener una que sea atractiva para el público para así generar interés en la marca del producto o servicio que las empresas posean en el mercado. Por tanto, las organizaciones no escatiman en el momento de invertir en ella para que la gente las perciba como ellas quieren. Ésta se construye fácilmente con dinero que resulta en todo tipo de publicidad. Misma que puede ser transmitida a través de los medios de comunicación o en su defecto, ser encontrada en el lugar que tengamos de encuentro con la marca como promociones, merchandising, muestreo, etc. Mucha de esta publicidad es creada basándose en el factor afectivo que apela a las personas ya que a través de las emociones se genera y obtiene un mayor impacto en la mente de los consumidores (Ritter 2004). Como resultado, se podrá posicionar la imagen del producto o servicio que se esté promocionando de una manera más fuerte y duradera. Los medios de comunicación juegan un papel muy importante en la construcción y mantenimiento de la imagen ya que son ellos quienes dan a conocer a las organizaciones frente al público así como también son los que transmiten la publicidad creada.

3.3. Reputación:

La reputación es uno de los factores más importantes que definen a una organización y que le acreditan un grado de confianza, seguridad y credibilidad dependiendo del esfuerzo, manera y dirección con la que ha sido construida a lo largo del tiempo. Se define como “el nivel

de estima o admiración que los grupos de interés tienen por las empresas y también es el resultado del comportamiento desarrollado por las mismas a lo largo del tiempo” (Reyes 2012). Como consecuencia, las personas puede que tengan un concepto bueno en cuanto a la imagen de la organización, pero uno no tan positivo de su reputación o viceversa. Si bien la reputación es relativamente estable, al ser considerado como un valor económico, amerita ser cuidado y cultivado todo el tiempo debido a que no sólo otorga una diferenciación sostenida en el tiempo y responde a las expectativas de los stakeholders sino que ayuda a prevenir y estar más protegidos en caso de una crisis (Reyes 2010). “El 67% del valor de las empresas proviene de los activos intangibles, como la reputación” (Reyes 2010).

En la actualidad ha adquirido una mayor importancia y es por esto que las cabezas de las empresas invierten una gran cantidad de recursos en ella ya que la solidez con la que se la construye y desarrolla, contribuirá al éxito de las organizaciones y las ayudará a no desmoronarse en momentos de crisis. Todo esto debido a la percepción que han pragmado en sus diferentes públicos que no dejarán de considerarla de la manera en que lo hacen durante una mala situación. Estas percepciones se forman a raíz de la cultura organizacional de una empresa y de la actitud de los colaboradores que trabajan en la misma. Si bien es un factor difícil de cambiar, también es difícil de arreglar en caso de que se vea afectada por alguna mala decisión o acción (Ritter 2004).

“La reputación corporativa tiene su origen en la realidad de la empresa y está vinculada a su trayectoria, a su credibilidad como proyecto empresarial, a su cultura y a sus valores y sobre todo a la coherencia entre estos dos últimos conceptos” (Santos 2010). Es decir, que las empresas

deben actuar conforme a los valores que profesan y mantienen. Deben desenvolverse según los mismos y no solo tenerlos por escrito o en palabras sin acciones que los respalden tanto interna como externamente. También se puede afirmar que la reputación es el resultado de las ganancias económicas obtenidas por la organización que a su vez que van de la mano del manejo de una responsabilidad social que se refleja en sus comportamientos. Por tanto, se le considera como un único e importante valor intangible que tienen las empresas y que no puede ser creada con dinero sino con el comportamiento de todos aquellos que conforman la empresa (Ritter 2004). Es netamente subjetiva, por esta razón, es un elemento que debe ser muy bien cuidado y cultivado en la mente de los diferentes públicos que tienen las organizaciones ya que son ellos quienes la usaran para posicionar una organización y será difícil de cambiar esa percepción.

Al contrario de la imagen corporativa, esta no se puede conseguir con dinero ni realizando ningún tipo de inversión. Esta se gana y se la moldea a través de los valores que proyectan las organizaciones como la honestidad, ética, honradez, transparencia en su accionar, etc. que le darán el grado de credibilidad según la fuerza con la que sean transmitidos a sus públicos y constancia con las que sean desarrollados a lo largo del tiempo (Ritter 2004). “Es fácil confundir los términos imagen y reputación ya que ambos nos remiten a la percepción que tienen de una empresa sus diferentes públicos y de alguna forma son aspectos complementarios que no podrían funcionar por separado; sin embargo ambos conceptos son diferentes y requieren de estrategias que se enfoquen en sus características propias” (Yeme). Si bien los dos componentes son los que conforman la percepción que las personas tienen sobre las organizaciones, a su vez son distintas en cuanto a definición y manera en que se las construye.

Con este contexto podemos afirmar que la base de la reputación de una organización depende de gran manera de un grupo de seleccionados y limitados valores a través de los cuales la misma rija su comportamiento y su forma de hacer las cosas (Ritter 2004). Estos valores deben ser inculcados y practicados entre todos aquellos que conforman la organización y que son quienes mantienen la cultura organizacional que es en donde son definidos.

“El primer requisito por tanto para que se genere una reputación es la existencia de valores con un sentido y un significado claros para todos los miembros de la organización” (Ritter 2004). Estos valores son de distintas categorías ya que existen algunos que están ligados directamente con la ideología corporativa, con la ética y con el desempeño y forma de producir de los colaboradores y cabezas. Su importancia radica en que no solo definirán la forma de actuar de todos sino que también establecerán las normas que rijan ese mismo comportamiento (Ritter 2004). A más de profundizar sólidamente estos valores, también se debe ejercer un compromiso de cumplimiento y superación para con todos los públicos que de una u otra forma interactúan con la organización y siempre dar y ofrecer algo más de lo ya estipulado para no ser una organización promedio más.

3.3.1. Elementos de la Reputación:

Algunos de los factores que contribuyen en la creación de la reputación son: la capacidad de comunicar que tiene la organización hacia sus públicos, el ser responsables con la sociedad retribuyendo a la comunidad y preocupándose por el medio ambiente y simplemente haciendo lo que es correcto (Ritter 2004). Es fundamental que estas bases sean sólidamente establecidas ya que en la actualidad vivimos en una sociedad en la cual los medios de comunicación han

adquirido un mayor poder e influencia en las personas. Por tanto, al momento de una crisis, éstos lo sabrán y no dudarán en hacérselo saber al público ya que ese es su trabajo. En estos momentos, el tener una buena reputación dará sus frutos ya que una mala circunstancia no afectará de gran manera la misma. Es trascendental que cuando suceda una crisis, las organizaciones tomen el control de la información manteniendo a los medios comunicados honesta, constante y rápidamente sobre todos los procesos que estén ocurriendo (Ritter 2004). “Ellos pueden ser adversarios o aliados durante la crisis” (Ritter 2004). El construir una buena reputación ahora, contribuirá al éxito y solidez en el futuro de la organización.

El empeño y preocupación que ponen las organizaciones de hoy en día para mantener una buena reputación se ve claramente en las nuevas políticas éticas y de responsabilidad que practican en su accionar cotidiano. Por tanto, la imagen corporativa y la reputación son construidas de manera distinta y si bien la una puede que no afecte a la otra, lo ideal es que vayan a la par para posicionarla en la mente de las personas más sólidamente y generar en ellas un concepto unificado y homogéneo acerca de las empresas con las que mantienen una relación.

4. LA COMUNICACIÓN INTERNA

Los constantes cambios tanto políticos, como sociales, económicos y culturales han hecho que las empresas procuren generar e implementar nuevas estrategias de comunicación para transmitirles a los colaboradores seguridad y confianza en sus puestos de trabajo y en la imagen que tienen de la organización. El mantener a los públicos internos notificados acerca de las transformaciones, noticias, capacitaciones, funciones que deben desempeñar e información en general, ha adquirido una mayor importancia debido a los frutos que esto produce o mediano y

largo plazo ya que los colaboradores se llegan a sentir parte de la organización al participar activamente en una comunicación de retroalimentación con los superiores y viceversa. “Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional (Ritter 2008). Esto se verá reflejado en un mejor desempeño, cumplimiento de objetivos organizacionales, mejoras en la producción, etc.

Para garantizar una comunicación óptima, lo ideal es que ésta sea manejada desde la Dirección General ya que la legitimidad y veracidad de la información será evidente al provenir de los altos mandos. “La comunicación interna es un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, políticas, misión y objetivos definidos por la organización” (Saló 2000). Por tanto, la comunicación debe estar integrada en todas las informaciones que se obtengan de carácter estratégico.

También es importante que se la maneje acorde a los objetivos empresariales que se tengan y a los diferentes proyectos que se estén desarrollando. Esto facilitará la formación de la cultura organizacional deseada y de un clima laboral adecuado y satisfactorio. La comunicación interna se define como “la comunicación dirigida al cliente interno que aumenta la satisfacción entre el personal y por tanto la rentabilidad final. Es la herramienta clave para dar una respuesta innovadora a los cambios continuos que debe hacer frente tu empresa en el día a día y es también un valor añadido que produce beneficios” (Colunga). Por lo tanto, ésta puede ser considerada como una inversión de recursos de diferente índole que generará beneficios a largo plazo debido a que es un proceso que requiere una gran cantidad de estrategia, haciendo que los resultados no se puedan ver de la noche a la mañana.

4.1. Funciones de la Comunicación Interna:

La comunicación interna cumple varias funciones que permiten lograr un sinnúmero de beneficios. Como por ejemplo: “generar implicación del personal” (Brandolini y González 2009), es decir generar un sentido de compromiso por parte de los colaboradores para perseguir los objetivos empresariales establecidos que a su vez contribuirá al mejoramiento de la productividad, “armonizar las acciones de la empresa”, o no contradecir lo que se dice con lo que se hace a través del dialogo entre los diferentes colaboradores especialmente las cabezas ya que son ellos las referencias principales de los colaboradores, “construir una identidad de la empresa” (Ritter 2008), es decir empaparlos de la filosofía organizacional para que sepan con qué fin trabajan, entre otras que desembocan en el éxito de cualquier organización. No obstante, “cada mensaje debe ser elaborado en función de su público” (Saló 2000). Lo que significa administrar los recursos comunicativos de tal manera que la comunicación sea eficiente, eficaz y dirigida de tal manera que garantice la recepción y comprensión de los mensajes transmitidos.

4.2. Proceso de Comunicación Interna:

Es sumamente importante el proceso de comunicación interna ya que “el público interno se transforma en el primer vocero de la compañía hacia otros públicos de interés” (Brandolini y González 2009). Es trascendental el involucrarlos en todos los ámbitos para así generar en ellos sentimientos hacia la empresa donde trabajan. Por esto, es trascendental el no contradecir lo que se predica con las acciones de la organización ya que al ser los colaboradores los que viven la realidad de la empresa diariamente, se convierten en fuentes de información y de referencias para los públicos externos, ya que luego de trabajar ejercen actividades que involucran personas

externas a la misma y se convierten en “emisores del mensaje y las conductas de la organización” (Brandolini y González 2009). Internamente, los colaboradores también juegan un papel muy importante en cuanto a emisión de información debido a que “la comunicación funciona mejor cuando tanto los empleados de alta como los de baja jerarquía se hallan involucrados en el proceso de comunicación y cuanto menor es la jerarquía, mayor es su credibilidad” (Ritter 2008).

4.3. Líneas de Mando en la Comunicación Interna:

Como lo mencionamos antes, lo ideal es que esta comunicación provenga de los jefes, sin embargo la transmisión de la misma es una responsabilidad compartida entre las diferentes cabezas de todos los niveles de la organización quienes también deben informar a los colaboradores las direcciones para realizar sus labores en pro de la empresa, los logros conseguidos, los cambios recientes, etc. Estas diferentes líneas de mando pueden ser divididas de la siguiente manera según las funciones específicas de cada una:

- **Alta dirección:** “en estos espacios, la comunicación interna se orienta a alcanzar objetivos más amplios dentro de la empresa” (Brandolini y González 2009).
- **Líneas de mando:** aquí se orienta a “fomentar el trabajo en equipo, definir objetivos de los puestos, estimular el desarrollo y aprendizaje del equipo, favorecer la transversalidad y evaluación de resultado” (Brandolini y González 2009).
- **Recursos humanos:** este espacio es para “generar mayor participación y fomentar la integración de los empleados” (Brandolini y González 2009).

No obstante, el manejo y desarrollo de la comunicación debe ser llevada por todo los directivos que pueden conformar un gran equipo.

Otro requisito necesario para generar una buena comunicación es establecer una relación de dos vías, es decir con apertura a la retroalimentación de parte y parte. “La retroalimentación es la única forma en la que podemos saber si la comunicación se logro efectivamente” (Treto 2010). En primer lugar, para el proceso de comunicación es importante que el emisor defina qué se comunicará, cómo y con qué objetivo. Por otro, el receptor tendrá que decodificar e interpretar el mensaje recibido y responderlo para así poder catalogar a este proceso como exitoso.

Generalmente, “las estrategias de comunicación interna se desarrollan reactivamente”, es decir frente a una crisis. (Ritter 2008). También se debe tomar en cuenta que esto es un proceso continuo y que siempre se están emitiendo mensajes así no se esté consciente de ello, es por esto que es necesario el contar con un plan estratégico de comunicación para así transmitir una información lo más controlada posible.

4.4. Auditoría de Comunicación:

“En pocos años se ha elevado la comunicación interna a la categoría de función directiva, se le ha dotado de ubicación física en la empresa y asignado presupuestos y capital humano en la medida en que se han diversificado las funciones asignadas” (García, Ruiz y Ventura1999). Este nuevo papel que ha adquirido la misma, ha planteado un nuevo reto para las organizaciones que radica en medir estos diferentes activos intangibles, “el Conocimiento los Recursos Humanos, la

Imagen & la Comunicación Institucional, la Tecnología de la Información, el Potencial para la Innovación, etc.” (“Auditoría de Imagen...”), para tener claro si la gente que trabajan dentro de la organización los conoce o no, si su comportamiento es acorde a la identidad de la empresa y cómo se ha construido y mantiene el clima laboral.

También para identificar qué tan positivo, negativo y efectivo es el funcionamiento de las distintas herramientas que utilizan para transmitirlos. Es por esto que las organizaciones contratan empresas que realicen auditorías de imagen y comunicación a sus colaboradores para conocer que tan empapados están de la identidad, evaluar la eficacia de la comunicación interna que emplean y analizar las repercusiones de ésta en el clima laboral. En este ensayo hablaremos de lo que es una auditoría, su objetivo y metodología en general.

Empecemos definiendo lo que es una auditoría. “La auditoría es un procedimiento que permite describir y analizar las comunicaciones de una institución y demanda del investigador la selección de una metodología particular y de las diferentes técnicas que se articularían a ella” (Amado, et. al. 2008). El propósito de esta herramienta es el de diagnosticar el estado de la comunicación y de las tácticas que se utilizan internamente para transmitir información a los colaboradores en la organización a través de diferentes métodos de investigación que pueden ser tanto cualitativos como entrevistas o focus groups como cuantitativos tales como encuestas. Asimismo, “a través de la auditoría se procederá a identificar las necesidades y las aspiraciones institucionales en materia de Imagen & Comunicación” (“Auditoría de Imagen...”).

4.4.1. Proceso de la Auditoría de Comunicación Interna:

Abarca tres fases que deben ser cumplidas para así obtener un diagnóstico completo:

El diagnóstico es el primer paso del plan de comunicación interna de una organización. Debe dar a conocer los modos de comunicación existentes, qué medios se utilizan, y con qué eficacia, qué información se da y cuál no. Esta primera fase informa sobre los puntos fuertes y débiles del sistema de comunicación de la empresa. De otra parte, el control pretende verificar si la materialización y los resultados de las acciones de comunicación coinciden con las previsiones y objetivos. Esta última fase concluye con la propuesta de medidas correctoras que fundamentan el reinicio del proceso planificador (Albizu, 1993; Langarica, 1995; Garrigó, 1996)

En consecuencia, el método a elegirse debe ir acorde a la magnitud y necesidades de investigación de la organización para así garantizar una mayor precisión en las respuestas y poder plantear nuevas estrategias en el caso de necesitarlas o simplemente reformar las ya existentes. Por tanto, se evidencia que “la auditoría tiene dos dimensiones una diagnóstica y otra de plan correctivo o recomendaciones” (Amado, et. al. 2008).

La auditoría es un examen que debe realizarse, preferiblemente, anualmente con el fin de ir mejorando y actualizando cada año las diferentes estrategias que se han manejado durante ese periodo. Asimismo, es recomendable el contratar una empresa ajena a la organización donde se llevará a cabo la misma ya que esto asegurará la objetividad con la que se la debe desarrollar y la imparcialidad tanto de las preguntas que se vayan a formular como de los resultados y las

respuestas que se obtengan. No obstante, ésta puede ser desarrollada por personal interno, pero hay que tomar en cuenta lo antes mencionado.

4.4.2. Instancias necesarias para la realización de una auditoría:

Para realizar una auditoría con éxito, es necesario el tener en cuenta siete instancias que forman parte de la metodología de la misma. En este texto, la autora hace referencia a los primeros cuatro. La primera es la identificación de la organización; que quiere decir que tenemos que cerciorarnos de que la organización en la que se vaya a hacer la auditoría tenga cierto nivel de contacto con cualquiera de sus públicos ya que a la final, eso es lo que se va a evaluar. Sin embargo, este no es un factor determinante y en caso de que no lo tuviera en la actualidad, también se podría realizar una auditoría en empresas en las cuales hayan tenido algún tipo de contacto con públicos en el pasado, así ya no lo tengan en el presente, pero que cuenten con el material suficientemente necesario y completo como para elaborar un diagnóstico. Por tanto, una auditoría puede realizarse en cualquier tipo de organización sin importar el tamaño o trascendencia que tenga ya que todas utilizan herramientas, acertadas o no para comunicarse con sus colaboradores. El que sean públicas o privadas tampoco es un impedimento (Amado 2008).

La segunda instancia, son los objetivos de la auditoría, que si bien ya los nombramos antes, ahora pondremos un poco mas de énfasis debido a la trascendencia que tienen ya que a partir de ellos se definirá qué es lo que se va a evaluar. “Los objetivos pueden definirse como los enunciados de los resultados esperado, o como los propósitos que se deseen alcanzar dentro de un periodo determinado” (Amado 2008). Lo ideal es empezar definiendo un objetivo general que abarque los diferentes aspectos que una auditoría mide: el grado de conocimiento de la identidad

corporativa, qué tan efectiva es la comunicación y cuán cómodos y a gusto se sienten los colaboradores en el clima laboral. Una vez establecido el objetivo general, se pueden definir otros más específicos que respondan a necesidades puntuales de la organización que se pueden observar a través de un primer acercamiento a la misma.

Por otro lado, está el relevamiento de la realidad organizacional, que “es el comienzo de la auditoría en el sentido estricto del término” (Amado 2008) y se podría decir que es la meta final de la misma. “Este es un insumo fundamental para evaluar lo actuado, medir la eficacia de las distintas tácticas que conforman el plan general de comunicación, generar un diagnóstico para reorientarlo, o elaborar una nueva estrategia de comunicación, entre otros instancias” (Amado 2008). En otras palabras, el relevamiento de la realidad de la organización te permite conocer el estado de la comunicación dentro de la misma, tomando en cuenta las herramientas que usan y su eficacia, que a su vez permiten conocer como ésta repercute tanto en la familiarización con la identidad de la organización como en el desarrollo del clima laboral.

La cuarta instancia es el diagnóstico en sí que es la parte en la cual las personas que vayan a realizar la auditoría, investigadores, examinan y evalúan muy detalladamente todos los aspectos de las organizaciones que influyen en el conocimiento y desarrollo de los diferentes temas que se deben examinar: identidad, comunicación interna, públicos, posicionamiento e imagen (Amado 2008). Al ser la identidad un gran aspecto de las organizaciones ya que define su razón de ser, guía día a día el accionar de las mismas y es su representación frente a los diferentes públicos, hablaremos detalladamente acerca de ella.

Es importante “definir las unidades que integran la identidad institucional” (Amado 2008). La identidad “define e integra aspectos específicos referidos a diseño gráfico, valores, atributos, discursos y virtudes propios de cada organización” (Amado 2008) En otras palabras, la identidad es lo que la organización es y se manifiesta en dos grandes rasgos que diferencian a unas empresas de otras: rasgos culturales y físicos.

Los rasgos culturales son aquellos que se han desarrollado a partir de la historia de la organización y de la personalidad de su fundador y que se manifiestan en la filosofía de la empresa, la cultura, los comportamientos, las normas que rigen la actitud de los colaboradores, creencias y rituales, etc. Mientras que los rasgos físicos son aquellos que componen la identidad visual de la organización que la diferencia de otras. Los elementos que la conforman son el logotipo que es el nombre de la empresa, el símbolo que es una representación grafica de la misma, la gama cromática y el slogan. Dentro de este ámbito, se puede decir que el nombre de las organizaciones juega un papel sumamente importante dentro de este conjunto de elementos ya que éste dirá mucho acerca de las mismas, como su forma de ser y de actuar, a más de todas las connotaciones con las que se lo pueda relacionar.

“La posibilidad de utilizar la comunicación interna por la empresa como herramienta de gestión que satisfaga la necesidad de difundir sus políticas y su propia identidad, forma parte de las funciones atribuidas a esta nueva función” (Langarica 1995). La táctica más adecuada para arrojar respuestas acerca de la eficacia de la comunicación interna de las organizaciones es la auditoría de comunicación e imagen que debe realizarse periódicamente y por personas especializadas en el tema que cuenten con un plan estratégico y sistemático con el fin de llevar a

cabo un proceso organizado y objetivo. Por tanto, es importante el invertir en servicios como éste ya que los beneficios serán evidentes y se verán reflejados en el actuar de los colaboradores, el conocimiento de la identidad de la organización en la que trabajan y en su clima laboral.

5. LA COMUNICACIÓN EXTERNA

Según la Consultora Comunicación Global, la comunicación externa es el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los público 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. (Comunicación Global).



Fuente:<http://patcv13.wikispaces.com/Comunicación+externa>

Para esto existen diversos mecanismos de comunicación que se utilizan para llegar al público deseado de la mejor manera, por tanto, es necesario conocer a los grupos clave con los que se relacionan las empresas con el fin de establecer una buena relación que permita un convivir armonioso en el que ambas partes ganen al influenciar las unas a las otras. “La noción de público es uno de los pilares básicos en el ámbito del marketing, de la publicidad y de las relaciones públicas” (Capriotti 1999). El que las empresas conozcan a sus públicos para dirigir acciones de comunicación externa se ha convertido en un aspecto muy importante de las mismas ya que es con ellos con quienes se establecen relaciones laborales que afectarán las decisiones que éstas tomen y que a su vez, generarán la imagen corporativa de las organizaciones.

Contrario al pensamiento generalizado de que la publicidad es la mayor herramienta utilizada en la comunicación externa, existen otras como las Relaciones Públicas, La Responsabilidad Social Empresarial, el Marketing, entre otras que detallaremos a continuación.

5.1. Publicidad (ATL y BTL):

La publicidad es uno de los elementos más efectivos y costosos para promocionar productos y servicios. Consiste en dar a información acerca de éstos al público, con el fin de persuadir a su compra y consumo a través de la utilización de medios de comunicación que llegan masivamente a todo un grupo por igual (Crece Negocios 2014). Debido a que es un negocio extenso con una variedad de posibilidades que expltar, se pueden encontrar dos categoría de publicidad: ATL (Above The Line) y BTL (Below The Line).

5.1.1. ATL:

Este tipo de publicidad consiste en hacer uso de los medios de comunicación convencionales, pero costosos como la televisión, radio, prensa escrita y revistas para la promoción de productos y servicios. “Esta es la estrategia tradicional que utilizan las empresas para llegar al público general y que difícilmente se puede medir su impacto real en ventas o lealtad” (4 Puntos 2014).

5.1.2. BTL:

Contrario al ATL, este tipo de publicidad utiliza medios alternativos “dirigida a segmentos específicos y desarrollada para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones cuya concepción se caracteriza por ser altamente creativo, introduciendo novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios y corporativos” (4 Puntos 2014). La intención del BTL es dirigirse puntualmente al grupo objetivo deseado con el fin de fidelizarlo promoverlo.

5.2. Relaciones Públicas:

Las Relaciones Públicas se consideran una herramienta global y central dentro de los negocios a tal punto que es necesario que éstas ejerzan su propio campo y tengan su propio espacio dentro de una organización. Especialmente, “en la actual sociedad del conocimiento, gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y el progreso económico de las sociedades occidentales” (Cabezuelo 2010).

La gestión de las Relaciones Públicas se refleja en el correcto funcionamiento, desarrollo, mantenimiento y manejo de los negocios, ya sea en épocas buenas o de crisis, ya que se conectan con aspectos tales como la ética, la responsabilidad social empresarial, la comunicación integral y los medios digitales. Mismos que se encuentran a la vista inmediata y susceptibles a las críticas, positivas o negativas, de todos los individuos que en el presente nos encontramos comunicados e influenciados por un flujo constante de información. Por tanto, el entender la importancia que tienen así como también los beneficios que se pueden obtener y los riesgos que se pueden correr, dependiendo de la manera en la que sean administradas, es fundamental para los negocios de hoy.

Primeramente tenemos que estar conscientes de que las relaciones públicas cumplen con una función de comunicación integral o de 360 grados, es decir que ofrece una variedad de servicios en varios campos de las organizaciones. “Cuando hablamos de la integración armonizada y coherente de distintos factores comunicativos, donde se contemplan la comunicación organizacional, la imagen corporativa, las RR.PP., los procesos de fidelización, las soluciones digitales, las campañas publicitarias, entre otros muchos recursos” (Véliz 2006), nos referimos a este tipo de comunicación que abarca diversas áreas de acción en cada uno de los ejes estructurales que son: en función de los públicos, de las circunstancias, de las temáticas, de los objetivos y de las técnicas empleadas (Lalanzuela 2010). Es por esto que ahora podemos evidenciar la abundancia de mensajes y actividades que éstas realizan y que cubren muchos ámbitos que forman parte de la estrategia global del negocio.

5.2.1. Manejo de las Relaciones Públicas:

Las Relaciones Públicas de la organizaciones tienen que ser administradas de una manera muy eficaz y eficiente tomando en cuenta todas las áreas a las que éstas están destinadas a

aportar para los negocios especialmente en la actual era en la que la comunicación es tan rápida y está al alcance de todas las personas de forma inmediata. Es por esto que deben ser manejadas de forma transparente y honesta pensando siempre en los intereses tanto de la organización como de los públicos afectados por ella, siempre y cuando las acciones que se realicen vayan acorde a los valores, principios y moral de los relacionadores públicos quienes son los encargados de manejar la imagen de las empresas y de transmitir los mensajes necesarios ya sea en tiempos prósperos o de crisis. La comunicación integral, la responsabilidad social empresarial, la ética y el manejo de las redes sociales, son algunos de los puntos de acción de las RRPP, que han pasado a tener un grado más alto de importancia e influencia.

Por otro lado, tenemos otro aspecto muy importante de las Relaciones Públicas que debería ser la guía que rijá todo comportamiento y decisión que se tome en las organizaciones. La ética. “La ética es una ciencia que tiene por objeto de estudio a la moral y la conducta humanas y por lo tanto será esta misma la que guiará nuestro comportamiento y la que aparezca en momentos que sea necesario obtener una guía de cómo se debe actuar en determinadas oportunidades” (Definición de ética). Sin duda, la ética debe estar presente en todas las acciones especialmente en la de las organizaciones que son las que están en el ojo público, por tanto sus acciones deben ser por demás transparentes no solo por que es lo correcto sino también para que su sinceridad genere confianza en todos los públicos en general y no solo en los de su interés. Esta confianza es un valor que no tiene precio ya que influye en la reputación de las empresas. Misma que se gana y se moldea a través de los valores que proyectan las mismas y le otorgan un grado de credibilidad según la fuerza con la que sean transmitidos a sus públicos y constancia con las que sean desarrollados a lo largo del tiempo (Ritter 2004).

5.2.2. Rol de las Relaciones Públicas:

Los relacionistas públicos juegan un rol clave en cuanto a la ética empresarial ya que son ellos quienes transmiten los mensajes de una empresa hacia sus públicos, esperando una respuesta positiva por parte de los mismos. “Los que nos dedicamos a esto de la comunicación tenemos un control relativo de lo que se dice o publica acerca de nuestras compañías o representados” (Rivera 2011). Por tanto, es importante el que éstos sepan la mejor manera de servir tanto a los intereses de sus clientes como a los de la sociedad en sí.

Para cumplir estas dos condiciones es necesario que los relacionadores públicos se mantengan fieles a sus valores y principios ante cualquier circunstancia (Cabezuelo 2010). Esto significa que no van a participar en alguna actividad o emitir algún mensaje que vaya en contra de todo lo que él cree solo por satisfacer a su empleador o a la gente. Siempre tiene que ser honesto consigo mismo antes de serlo con el resto. Para un desempeño íntegro se han creado varios códigos deontológicos que sirven para saber cómo actuar de una manera correcta en cualquier rama en la que nos desempeñemos, por tanto es altamente recomendable adoptar uno que rija nuestro accionar en el mundo laboral. El comunicar con sinceridad, ya sean buenas o malas noticias, siempre será mejor que el hacerlo faltando a la verdad. “Utilizar la comunicación para ocultar las malas noticias en lugar de emplearla para pedagogía puede llevar a una empresa, a un gobierno, e incluso a un país al desastre más absoluto” (Guindal 2011).

5.3. Redes Sociales:

Las redes sociales han adquirido una gran importancia en los últimos tiempos debido al alcance de personas que éstas tienen y también a la inmediatez con la que la información se

transmite. Estos medios alternativos permiten la transmisión rápida y actual de información a la vez que promueven la participación de todo aquel que recibe los mensajes. Sin embargo, si se decide hacer uso de éstas, es imprescindible su adecuado manejo ya que requieren el empleo de varios recursos económicos así como también de tiempo, dedicación y esfuerzo necesarios para garantizar un beneficio por parte de éstas.

Primeramente, hay que cerciorarse de que su utilización sea necesaria e útil para el negocio, de otra manera no amerita el tenerlos. Como relacionadores públicos tenemos que evaluar varios factores antes de implementar el uso de redes sociales como por ejemplo: saber si es que se va a llegar al público deseado, establecer si éste se va a beneficiar a través de las mismas, estar depuestos a invertir todos los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de las redes y también tener en cuenta de que estos medios no están destinados a hacer publicidad del producto o servicio (Wirthlin 2009).

Su adecuado manejo tiene varios beneficios dignos de resaltar como: el generar una relación directa con los clientes, proporcionar información directa desde la organización hacia los públicos, crear una red de contactos, promover una comunicación de doble vía, construir tu propia credibilidad, tener presencia online, favorecer el boca a boca de la organización, etc. (Wirthlin 2009). Siempre y cuando sean administradas de forma honesta y activa. Las herramientas más populares actualmente son el Facebook, Twitter, Blogs y LinkedIn.

5.4. Responsabilidad Social Empresarial:

La importancia que las organizaciones han adquirido en la actualidad es evidente debido al gran aporte que éstas realizan a la economía de los países al ofrecer diferentes productos y servicios que contribuyen a la misma. A su vez, este crecimiento se ha dado junto con una mayor importancia e interés que la gente en general tiene respecto a temas dentro del ámbito social y esperan que dichas organizaciones ejerzan un accionar socialmente responsable como parte de su estrategia de negocio. A estos factores, se suma la rapidez con la que la comunicación se expande hacia los diferentes públicos, líderes de opinión, instituciones, etc. y que pueden tener cierta influencia positiva o negativa en las mismas. Por tanto, el correcto funcionamiento, desarrollo, mantenimiento y manejo de una organización es cada vez más susceptible a la crítica de la gente.

Actualmente es necesario que la comunicación ejerza su propio campo y tenga su propio espacio dentro de una organización. Es preciso contar con colaboradores especializados en cada empresa que diseñen las estrategias y modelos de comunicación de acuerdo a las necesidades que requieran y que vayan acorde a la cada vez más creciente rápida transmisión de la información. Información, que junto con las percepciones que las personas se formen de las mismas, mensajes que transitan, entre otros factores, paulatinamente construyen una imagen de ellas. Actualmente, las personas nos hemos creado una imagen para todo lo que nos rodea y es parte de nuestro entorno. Ésta ha sido establecida en nuestras mentes por una serie de vivencias personales y referencias que nos han generado ciertas percepciones y opiniones acerca de todo aquello con lo que interactuamos. Estas percepciones funcionan como un filtro que nos permite identificar las que cosas que aprobamos de las que no (Ritter 2004). Por tanto, es importante que las

organizaciones se preocupen por tener una buena imagen ya que “deja la primera impresión en la mente de las personas” (Ritter 2004) y todos sabemos que una primera imagen es difícil de cambiar.

Con el creciente desarrollo, expansión y dominio de las organizaciones, especialmente de las multinacionales, la tecnología ha cobrado un rol muy importante que contribuye a este avance. Sin embargo, ésta debe ser utilizada como una herramienta para objetivos previamente establecidos y debe ser administrada por una persona que tenga el conocimiento acerca de cómo hacerlo. “Si queremos ser competitivos tenemos que estar al día” (Almagro 2009). Es decir, innovar conforme el paso del tiempo y de la nueva visión expectante que tienen los clientes de cada empresa. Si bien el internet puede ser un canal muy útil y eficaz para la transmisión de información, éste también puede acarrear consecuencias negativas si no se lo maneja correctamente ya que la gente tiene acceso ilimitado e inmediato a cualquier información que emitan las organizaciones, sus consumidores, líderes de opinión, etc. Lo que desemboca en un constante recordatorio de que las organizaciones tienen que realizar un accionar responsable, honesto y transparente. “La sociedad transparente, internet, ha hecho que estas exigencias se concreten” (Almagro 2009).

En consecuencia, las personas ahora también buscan lugares de trabajo “responsables y comprometidos, que sean fiables” (Almagro 2009). Ya que ahora son vistas como instituciones que dan algo más que solo un aporte económico ya que también dejan huellas tanto tangibles como intangibles que bien podrían refirmarla como una empresa de buena reputación o provocarle un problema que puede significar perder lo que han cultivado tantos años a más de una gran pérdida económica e incluso la pérdida de la organización en su totalidad.

5.4.1. Planificación de la Responsabilidad Empresarial:

Para realizar actividades de RSE, primero tienen que establecer el giro exacto del negocio y plantearse metas claras para, a partir de eso, desarrollar las estrategias necesarias que lleven al cumplimiento de las mismas. Después de establecer este primer paso es necesario “lograr un posicionamiento claro y diferenciador, seguido de precios y costes competitivos” (Almagro 2009). Cabe recalcar que todos estos puntos deben ser desarrollados en base a la cultura de la organización que debe reflejar los valores con los que rigen su accionar todos los colaboradores de la misma tanto interna como externamente. Estos valores, creencias, principios y rituales serán el pilar fundamental que definirán su éxito y moldearán la percepción que la gente construya acerca de las empresas.

Otro importante factor para llevar a una empresa al éxito, es el cumplimiento sin excepciones, de las leyes del país en el que operan. Las organizaciones deben regirse a las mismas, estar en constante actualización en caso de que cambien o se emitan nuevas y también asegurarse de que el personal interno las ejecute. Es decir, la autorregulación. Un estudio realizado por Forbes acerca de las empresas más admiradas y respetadas arrojó que aquellas con mayor éxito y con un marcado liderazgo en el mercado son aquellas que cumplen con los siguientes factores: solidez financiera, innovación, calidad de gestión y responsabilidad social. Por tanto, podemos notar que las organizaciones tienen muchos campos en los cuales actuar y mantener una coherencia entre lo que dicen y lo que hacen. Su éxito depende de un conjunto de factores que le van creando cierta imagen y otorgando cierta reputación que se convierten en

bienes intangibles sumamente importantes para el posicionamiento y mantenimiento de las mismas.

Hoy en día, las personas son más críticas respecto al manejo de las organizaciones y han elevado de gran manera sus expectativas de lo que esperan de ellas. El ámbito social ha cobrado mucha importancia y “los consumidores están dispuestos a penalizar a las compañías que no sean responsables” (Almagro 2009).

5.5. Marketing:

“Es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo, debe estar presente en toda la empresa hoy más que nunca, signado por tiempos donde la competencia es más agresiva y se generan nuevos canales de comunicación” (Corbella 2011). Esta filosofía de negocio “involucra estrategias de mercado, de ventas, busca fidelizar clientes mediante herramientas y estrategias, posiciona en el mente del consumidor un producto o una marca, etc.” (Corbella 2011).

Las distintas acciones de Marketing buscan influir en los consumidores con el fin de promover la compra de un producto o servicio y cambiar sus hábitos de consumo que finalmente contribuirán al cumplimiento de las metas establecidas por las organizaciones (Delgado 2012). “Las herramientas del Marketing nos permiten motivar a las personas a realizar acciones que de otro modo no harían” (Delgado 2012).

6. LA COMUNICACIÓN GLOBAL

Se entiende a la comunicación externa 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...” (Comunicación Global 2013). Entre estas operaciones ya no solo se considera a la publicidad como la principal herramienta generadora de mensajes para los distintos públicos y ahora se pueden encontrar diferentes estrategias que se adapten a las necesidades de transmisión de mensajes de las organizaciones. “Son muchas las herramientas que la comunicación pone a nuestra disposición y que bien utilizadas pueden aportarnos importantes ventajas competitivas adaptándolas al target de nuestro producto o servicio... y que están creando nuevas oportunidades para las empresas y los profesionales” (Comunicación Global 2013).

6.1. Comunicación Comercial:

Este tipo de comunicación está directamente relacionada con la publicidad, el marketing, la promoción de ventas, las relaciones públicas, etc. Que en conjunto deben producir una ganancia mayor para la organizaciones. Todos estos puntos deben estar alineados a la identidad de las mismas.

“La comunicación comercial es el vínculo estructural de la organización, su razón de ser. A través de ella se materializa la función específica de la organización, cualquiera ésta sea”. Su núcleo es "la oferta" propiamente dicha: la "venta imaginaria" de sus servicios y productos diferenciados y competitivos” (Chávez 2013).

La comunicación comercial tiene la responsabilidad de posicionar comercialmente a la organización y su marca de una manera estratégica; “...no sólo debe "colocar" productos aislados sino colocar una oferta comercial global que acelere y reduzca costos de implantación de cada producto. Es estratégica; es decir que, aún el mensaje más coyuntural debe rentabilizarse como medio de acumulación de valor en posicionamiento global” (Chávez 2013).

6.2. Comunicación Institucional:

Según La Porte, la comunicación institucional es un “tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad” (La Porte 2005). Al ser las empresas figuras que se desenvuelven dentro de un ámbito social, toda actividad que realizan comunica. El objetivo de esta comunicación es que las organizaciones establezcan relaciones de calidad y a largo plazo con los distintos públicos con los que interactúa “adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades” (La Porte 2005). La comunicación institucional posee algunas características que hacen que ésta sea íntegra:

- Se relaciona con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas.
- Tiene un carácter dialógico.
- Va de la mano con la identidad de la institución y sus valores.
- Se responsabiliza por las acciones que la empresa realice en su medio.
- Busca armonía entre la imagen que la empresa desea posicionar, la imagen real y la imagen que los públicos perciben.
- Este tipo de comunicación puede ser transmitida de manera formal e informal

dependiendo de los actores que la transmitan.

- Gestiona todos los contactos comunicativos de la organización y sus miembros con los distintos públicos con los que la misma se relaciona (La Porte 2005).

7. AGENCIA DE COMUNICACIÓN AMURA

7.1. Concepto:

La amura es la parte de los costados, babor y estribor, de los buques y barcos que sirve como una forma de indicar direcciones. Por tanto, el concepto de la agencia se basa en dar las direcciones a los clientes para que lleguen de manera correcta a la ejecución de las más adecuadas estrategias de comunicación para cada organización dependiendo de sus requerimientos.

7.2. Misión:

Proporcionar las direcciones necesarias a los clientes en la construcción de una comunicación estratégica tanto interna como externa ideal y orientarlos hacia una imagen corporativa integral que vaya acorde a la naturaleza de cada organización a través de una asesoría de imagen completa.

7.3. Visión:

Ser la agencia de comunicación y asesoría de imagen referente por dar las mejores direcciones y asegurarnos que el cliente llegue al punto ideal en cuanto al manejo de la comunicación y de su imagen integral.

7.4. Valores:

Direccionar a los clientes hacia una comunicación integral y estratégica para sus organizaciones basándonos en la promesa de proporcionar el mejor servicio al cliente al trabajar por y para la satisfacción de sus necesidades en un ambiente amigable y atento.

- **Trazar la Relación:** Mantener una excelente relación con el cliente para garantizar el mejor entendimiento de lado y lado acerca de los requerimientos de cada organización.
- **Seguir la Trayectoria:** Familiarizarnos con el funcionamiento y objetivos de las organizaciones con el fin de desarrollar las mejores estrategias de comunicación para cada una y entender lo que quieren conseguir con los servicios que ofrecemos.
- **Proveer la Orientación:** Proveer estrategias de comunicación en distintas áreas que respondan a las necesidades actuales de las organizaciones para comunicarse con sus diferentes públicos y que vayan acorde al giro de negocio, sus intereses y posicionamiento.

7.5. Servicios:

7.5.1 Comunicación Interna:

Dirigir, elaborar y ejecutar campañas de comunicación interna de acuerdo a la dinámica de cada organización para garantizar la mejor estrategia de información entre todos los colaboradores de la misma con el fin de tener un buen clima laboral.

7.5.2. Comunicación en Crisis:

Indicar el mejor camino a tomar frente a los problemas que los clientes puedan atravesar con el fin de disminuir el impacto negativo y lograr más bien un giro positivo o estabilizar la situación a través del desarrollo de una estrategia de comunicación inmediata y el uso de manuales de manejo de crisis previamente estructurados.

7.5.3. Relaciones Públicas:

Enfocar las estrategias de comunicación de las empresas hacia el desarrollo de una buena relación con los medios de comunicación y líderes de opinión con el fin de generar free press para las mismas.

7.5.4. Clipping y Monitoreo:

Rastrear cada medio de comunicación con el fin de recopilar todo audio, video, artículo, foto, mención, publrreportaje, etc. Acerca de las organizaciones clientes y elaborar análisis completos de valoración de la información encontrada.

7.5.5. Asesoría de Imagen:

Guiar al cliente a través de una asesoría completa de imagen con el fin de que su presentación externa sea coherente con lo que realiza y deseo comunicar tanto de él mismo como de la organización a la que representa. Y que esta imagen se transmita de manera armoniosa ante la gente con la que presenta.

7.5.6. Organización de Eventos:

Conducir eventos corporativos que respondan al propósito y gusto del cliente ofreciendo todos los factores necesarios para el éxito del mismo.

8. AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

CODIEMPAQUES

8.1. Pre Diagnóstico:

8.1.1. Historia:

Codiempaques empezó en el año 2003 como una empresa dedicada a la fabricación de fundas plásticas hasta que en octubre del 2004 adquirieron la maquinaria de una organización que producía zunchos y que se encontraba en liquidación. Su producto es distribuido a diferentes industrias del Ecuador, principalmente la bananera, florícola y agrícola. Actualmente, producen 2000 rollos de zunchos diarios por lo que trabajan en dos turnos. Su planta está ubicada al norte de Quito, en el sector de Carcelén Industrial.

8.1.2. Misión:

Es una empresa ecuatoriana con varios años de experiencia en la fabricación de productos plásticos, específicamente zunchos para el mercado nacional e internacional cuyas principales transacciones se realizan en el sector industrial, agrícola, florícola y bananero del país.

8.1.3. Visión:

Ser la fábrica de zunchos referente en el país por satisfacer a los diversos mercados al ofrecer una gran variedad de productos que se adapten a las necesidades de los clientes de los diferentes sectores.

8.1.4. Valores:

Sus fortalezas son la flexibilidad y la creatividad ya que son los valores que rigen la búsqueda de soluciones para sus clientes. También practican la honestidad, la puntualidad y el compromiso laboral.

8.1.5. Identidad Visual:



8.1.6. Estructura de la organización

Área	Número de Personas
Administración	6
Producción	23
Total	29

8.2. Auditoría Interna

8.2.1. Objetivo General de la Auditoría:

Determinar qué tan efectiva es la comunicación interna en la organización y cuáles son los elementos de identidad reconocidos por el personal de Codiempaqués.

8.2.2. Objetivos Específicos:

- Determinar el conocimiento de la Misión, Visión y Valores de Codiempaqués.
- Conocer qué tan efectivas son las herramientas de comunicación interna que se utilizan actualmente dentro de la empresa
- Determinar la funcionalidad de los canales comunicacionales dentro de Codiempaqués.

- Saber qué tan a gusto están los colaboradores dentro de su ambiente laboral.

8.2.3. Metodología de la Investigación:

Se utilizó el método cualitativo, ya que se realizaron entrevistas a los empleados de Codiempaques, de las cuales obtuvimos las siguientes conclusiones:

- Se evidencia claramente la diferencia en cuanto al tipo de información que se da a los colaboradores.
- En el área administrativa se muestran todos satisfechos con el clima laboral mientras que en la de producción hay cierto descontento, específicamente en cuanto a la organización de la empresa.
- Manifestaron que necesitan ayuda para mejorar la trasmisión de la información.

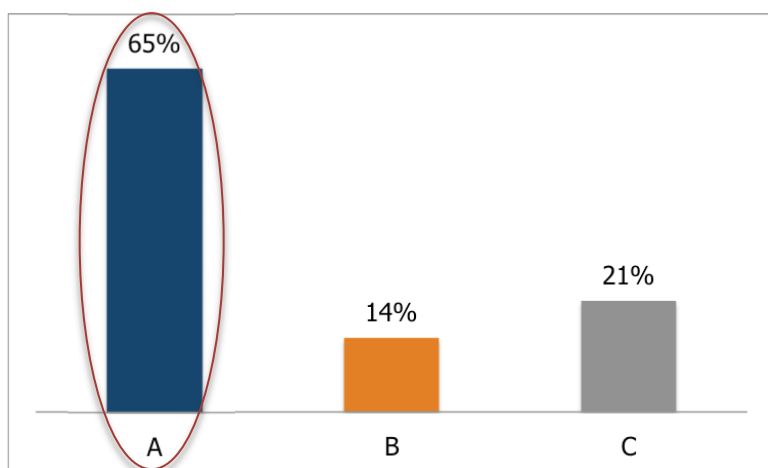
También se utilizó el método cuantitativo a través de la realización de encuestas y la tabulación de los resultados.

8.2.4. Análisis de los Resultados:

8.2.4.1. A Nivel de Identidad:

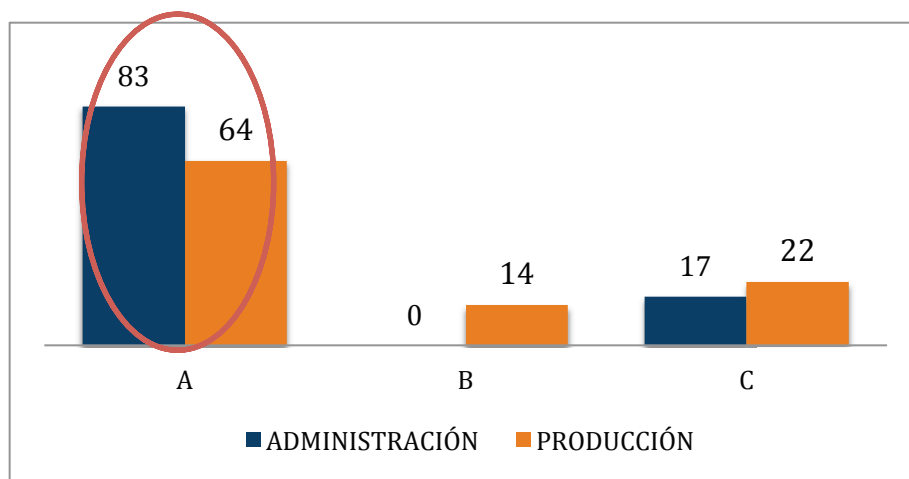
Pregunta 1: ¿Con cuál de las siguientes misiones te sentirías identificado como colaborador de Codiempaques?

Gráfico General:



El 65% de los colaboradores escogió la misión A que es la correcta. Los menores porcentajes eligieron las otras dos opciones que no representan una mayoría considerable.

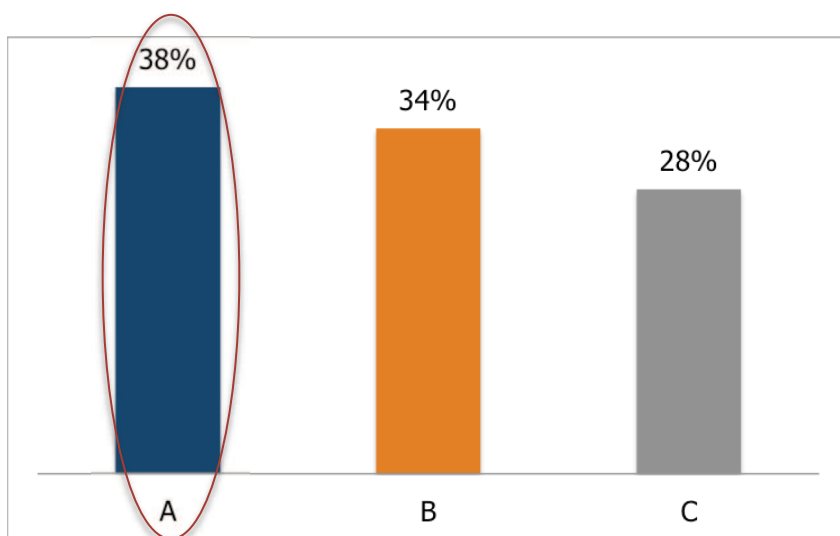
Gráfico por áreas:



Se puede ver que del 100% de administración, el 83% acertaron con la misión de la empresa, mientras que en el área de producción fue el 64%.

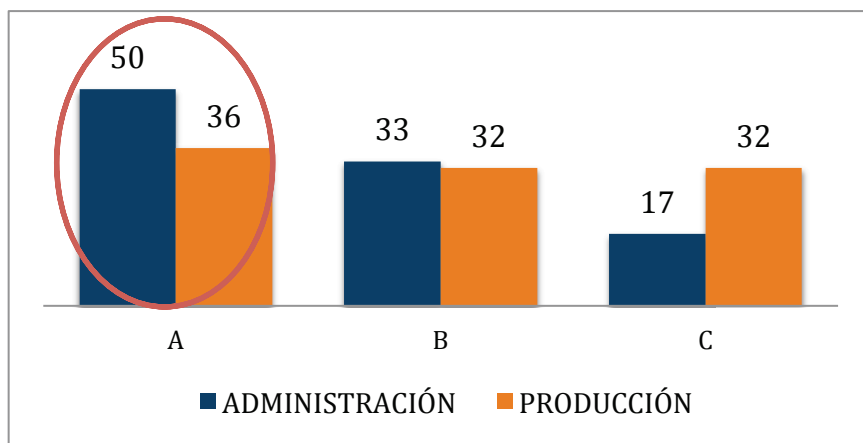
Pregunta 2: Como empresa Codiempaques, de las siguientes 3 opciones indique, ¿cómo quisiera que la empresa se proyecte a futuro?

Gráfico General:



El 38% de los colaboradores eligió la primera visión que es la que queremos profundizar en la organización. Una segunda mayoría escogió la opción B que no es representativa para la misma.

Gráfico por áreas:

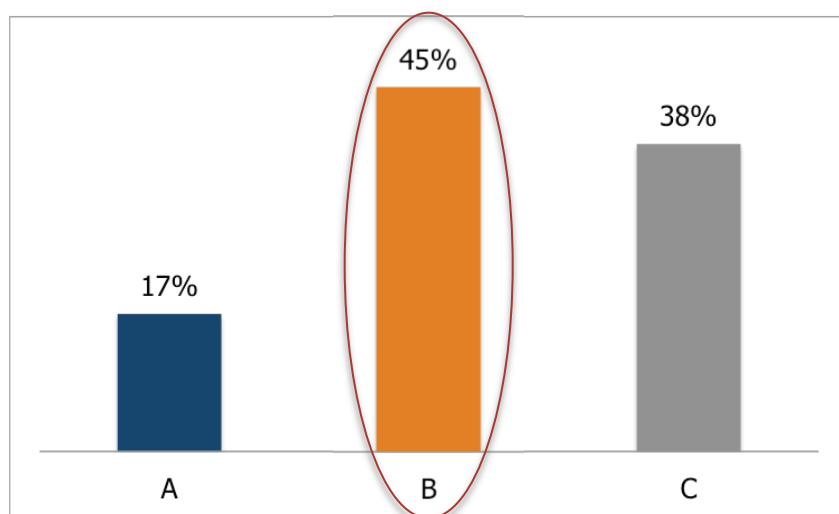


Se puede ver que del 100% de administración, el 50% acertaron con la visión de la empresa, mientras que en el área de producción fue el 36%.

Pregunta 4: De estas 3 opciones, escoja el conjunto de colores que representan al Codi

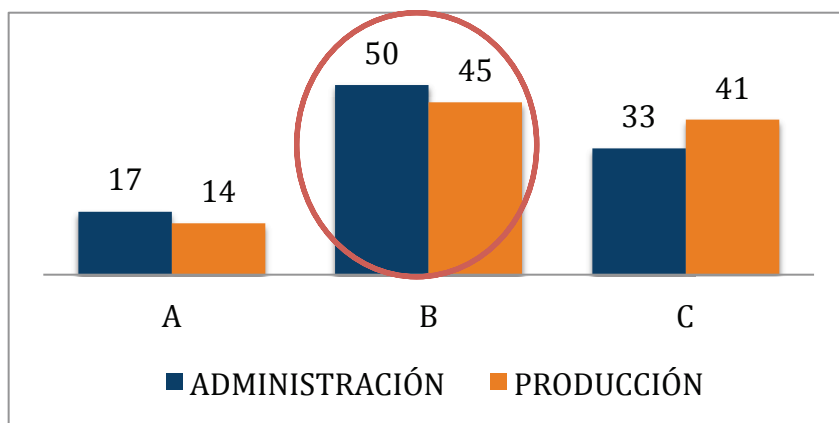
Empaques:

Gráfico General:



El 45% de los colaboradores escogió la opción B que era la correcta, sin embargo no representa a una mayoría significativa por lo que puede ser considerado un problema el que no conozcan el logo del lugar en el cual trabajan.

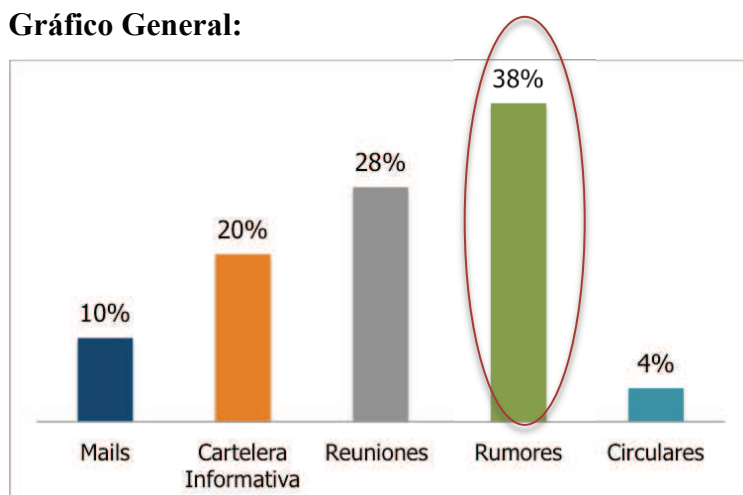
Gráfico por áreas:



Se puede ver que en el área de administración el 50% acertaron con los colores de Codiempques mientras que en el área de producción solo acertaron en un 45%.

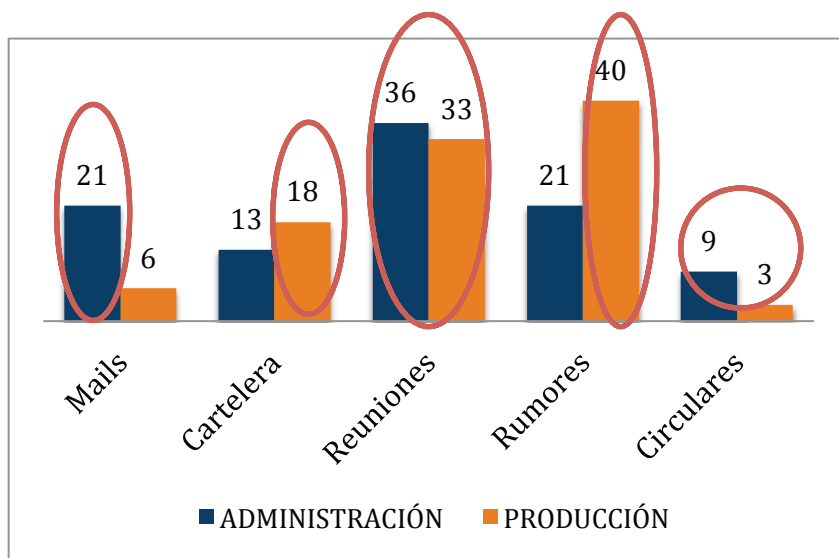
Pregunta 12: Califique en una escala del 1 a 5 las herramientas de comunicación que son más efectivas para transmitir información. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

Gráfico General:



La mayoría de personas considera que los rumores son la herramienta más efectiva para transmitir información, superando a las reuniones y a la cartelera. Las carteleras tienen el menor porcentaje de efectividad.

Gráfico por áreas:

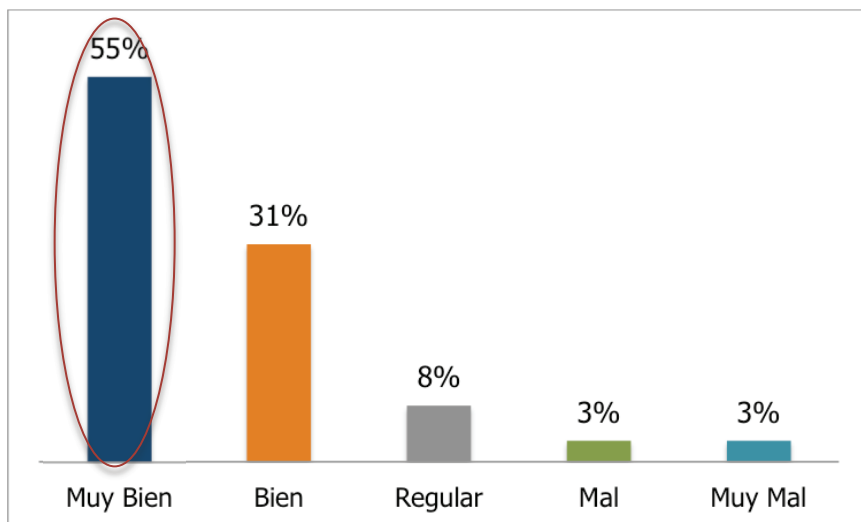


Se puede ver que al área de administración indica que las 3 herramientas más eficaces son reuniones informativas(36%), rumores (21%) y mails (21%), mientras que el área de producción señala que las 3 herramientas más efectivas son los rumores con el (40%), reuniones informativas (33%) y cartelera informativa con el (18%).

8.2.4.2. A de Clima Laboral:

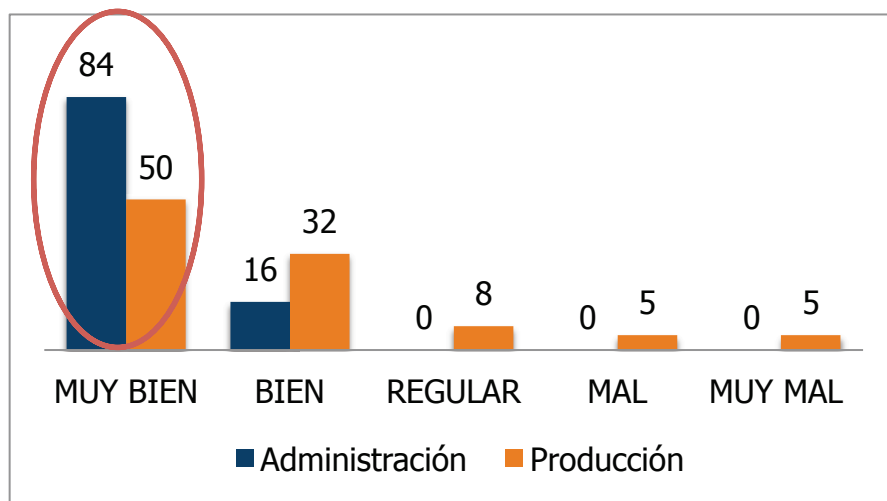
Pregunta 21: ¿Qué tan a gusto te sientes con tu puesto de trabajo? Siendo 1 muy mal y 5 excelente.

Gráfico General:



El 55% se siente muy a gusto con su puesto de trabajo, frente a un 3% que no lo hace que representa un valor mínimo.

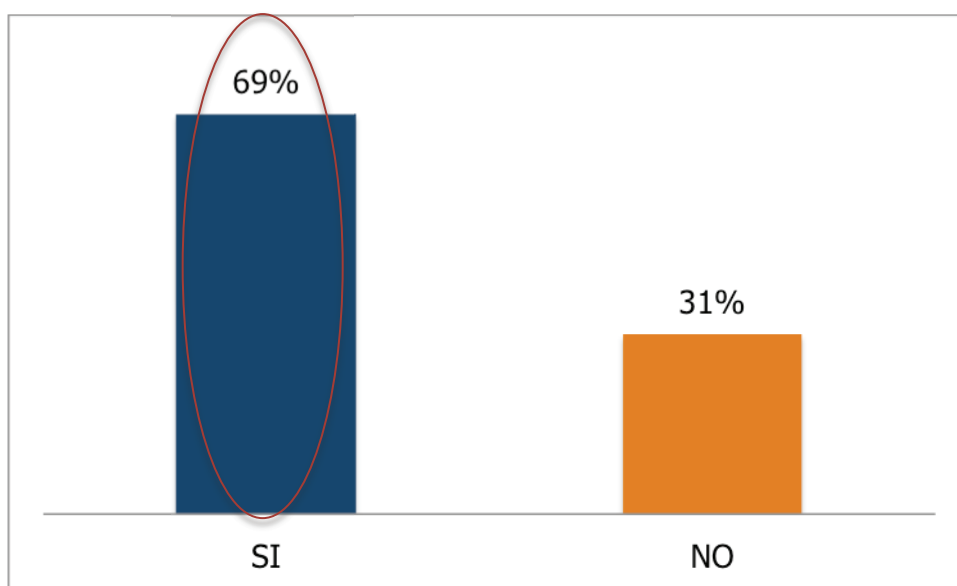
Gráfico por áreas:



La mayoría de administrativos, el 84%, se siente a gusto con el puesto que desempeña en la organización. Mientras que el 50% de los colaboradores de producción siente lo mismo. Por tanto, es un área en la que se necesita trabajar.

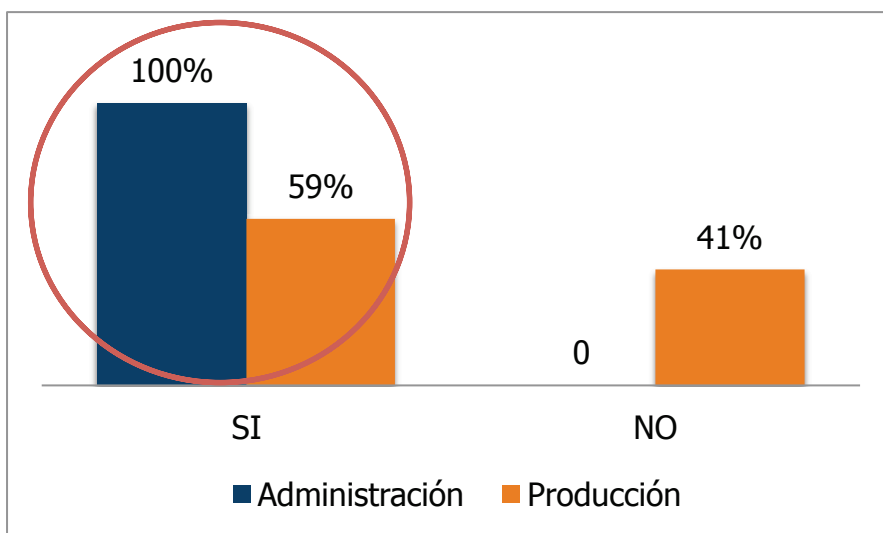
Pregunta 22: ¿Sientes que Codiempaques reconoce tu trabajo y te incentiva?

Gráfico General:



El 69% del personal reconoció que la empresa valora e incentiva su trabajo, sin embargo esto debería ser un sentimiento generalizado ya que todos necesitan sentir este apoyo para desenvolverse de la mejor manera.

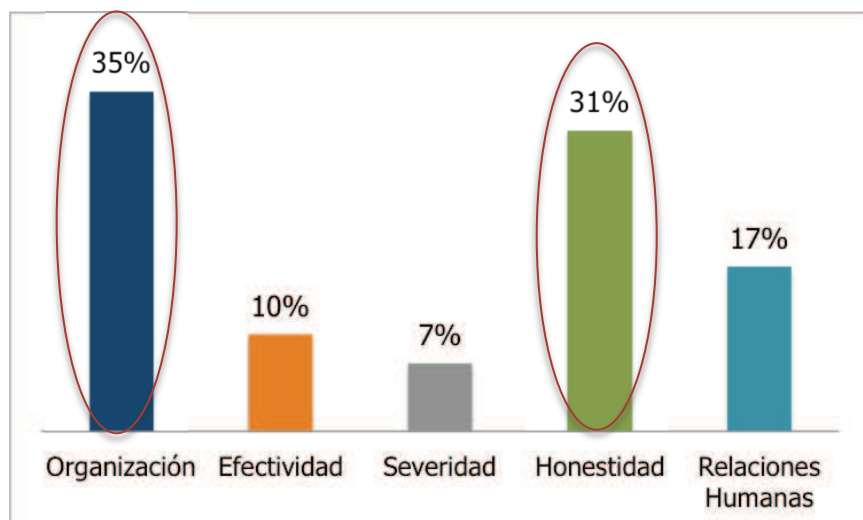
Gráfico por áreas:



Si bien es la mayoría, el 59% de los colaboradores del área de producción, reconoce que los superiores de la organización valoran su trabajo y lo incentivan.

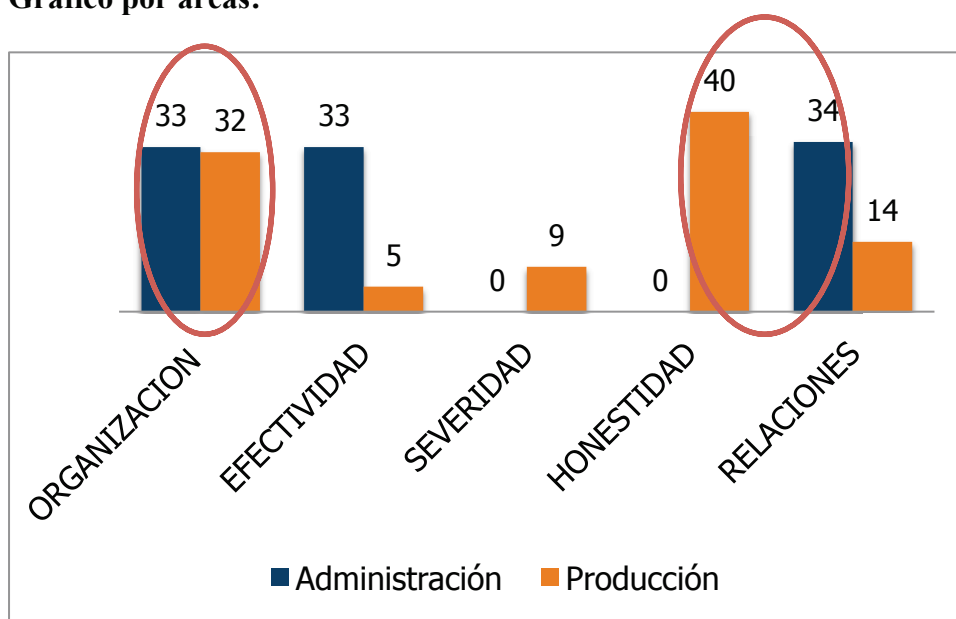
Pregunta 23: Encierra los aspectos que quisieras que mejore Codiempaques.

Gráfico General:



Los factores que la mayoría de colaboradores consideran que la empresa debe mejorar son críticos ya que hacen referencia a la organización y a la honestidad. Por tanto, es un punto que debe ser tratado prontamente por los superiores.

Gráfico por áreas:



Los porcentajes entre las dos áreas son similares e indican que los aspectos que la empresa tiene que mejorar son la organización, temas de honestidad y las relaciones humanas.

8.2.5. Conclusiones:

- **A nivel de identidad:**

- La empresa no tiene establecida de manera formal su identidad (misión, visión y valores), por lo que sus empleados tienen un conocimiento mínimo de estos factores.
- Se puede ver que no existe un buen posicionamiento de los colores y el logo de la empresa ya que solo la mitad de los colaboradores reconocen estos elementos en las encuestas.

- **A nivel de herramientas:**

- Se puede ver que existen pocas herramientas de comunicación en la organización. A la vez, es evidente que dependiendo de las herramientas que se utilizan en cada área su efectividad es representada, como por ejemplo los mails en el área administrativa. Sin embargo, al área de producción se dirigen las carteleras informativas y circulares, pero es evidente que no son efectivas ya que tienen un mínimo impacto en los trabajadores.
- El rumor es un factor que debe ser tratado mejorando las herramientas de comunicación existentes ya que tiene un 38% de acogida para la transmisión de la información dentro de la empresa.

- **A nivel de clima laboral:**

- En general, la mayoría del personal indican que se sienten satisfechos en su clima laboral debido a que los superiores tratan de mantener una buena integración. Sin embargo, se puede concluir que los colaboradores quieren que se mejore la honestidad y la organización de la empresa.
- Además, los colaboradores indican que se necesita una mayor motivación e incentivos por parte de sus superiores.

9. CAMPAÑAS INTERNAS

CODIEMPQUES

9.1. Problemas Comunicacionales:

Una vez obtenidos y valorados los resultados de las auditoría de comunicación interna, pudimos identificar 4 problemas que necesitan ser atendidos a través de campañas de comunicación. A continuación detallamos los mismos:

- La empresa no tiene establecida su identidad corporativa y visual de manera formal, por lo que los colaboradores tienen un conocimiento mínimo de la misma.
- Existen herramientas de comunicación que no cumplen exitosamente con su función, razón por la cual los colaboradores indicaron que los rumores son el principal mecanismo de transmisión de la información dentro de la empresa.
- Los colaboradores sienten una falta de motivación por parte de sus superiores para hacer bien su trabajo.
- Los colaboradores indicaron que la empresa tiene que mejorar en aspectos puntuales como la organización de la misma.

9.2. Objetivo Comunicacional:

Implementar 4 campañas de comunicación con el fin de mejorar las herramientas utilizadas para la transmisión de la información creando así una comunicación interna ideal, organizada y formal de acuerdo a la necesidad de la empresa que contribuya a que los colaboradores se familiaricen con la misma y se sientan motivados.

9.3. Estrategia de Comunicación:

Con el fin de lograr el objetivo planteado, las campañas se derivarán del tema “Olimpiadas”. Es decir, relacionaremos cada problema con algún aspecto propio de las olimpiadas, ya sean distintas disciplinas o aspectos referentes.

9.4. Campaña 1: “Conociendo al Anfitrión”.

Objetivo: Dar a conocer la misión, visión y valores de Codiempaques en un 90% entre los colaboradores dentro de un periodo de tres meses con el fin de identificarlos con la empresa y familiarizarlos con el logo de la misma y sus colores.

Fase: Expectativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Generar inquietud acerca del conocimiento de la identidad corporativa de la empresa a través de preguntas que hagan referencia a la misión, visión, valores y colores de la misma.	Preguntas: En qué disciplina trabajas? Hacia donde se dirige tu meta? A qué práctica te dedicas? Estás comprometido? Eres puntual? Eres honesto? Eres creativo?	Se colocarán afiches dentro de la empresa con temática de fútbol que contengan estas preguntas.

Arte:



Fase: Informativa

Estrategia	Mensaje	Táctica
<p>Informar la misión, visión y valores de Codiempques y familiarizarlos con su logo y colores.</p>	<p>"El equipo Codiempques tiene esta misión:..."</p> <p>"El equipo Codiempques va a ser..."</p> <p>"Los valores son..."</p>	<p>Se colocarán afiches y se entregarán flyers con la misión, visión y valores detallados y para el logo y sus colores se colgarán afiches en forma de camiseta.</p>

Arte:



Fase: Recordación

Estrategia

Profundizar los elementos de la identidad corporativa.

Mensaje

La misión, visión, valores y logo de la empresa

Táctica

Se otorgará a cada colaborador una pelota de fútbol pequeña en las que se pegarán los elementos de la identidad corporativa y el logo en cada pentágono de la misma.

Arte:



9.5. Campaña 2: “Relevo de Rumores”.

Objetivo: Eliminar a los rumores como la principal herramienta de comunicación en un 80% entre colaboradores en un lapso de 2 meses mejorando las que ya existen.

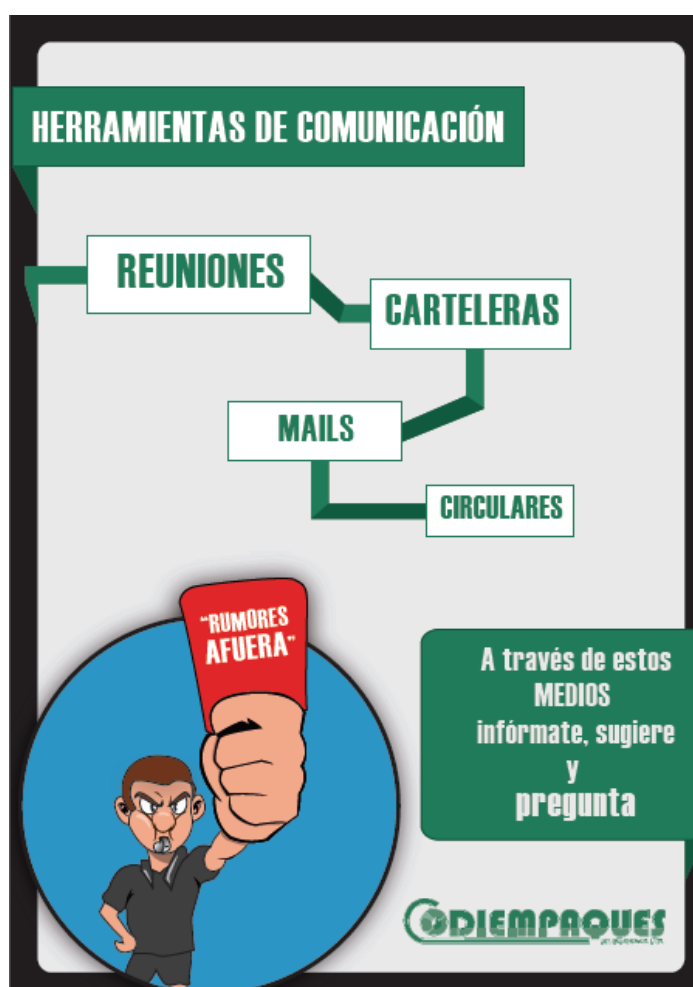
Fase: Expectativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Concientizar acerca del uso errado de rumores como herramienta de comunicación dándole una connotación negativa.	"Se parte del equipo Codiempaques" y se leerán las herramientas de comunicación en orden de preferencia de acuerdo a los resultados de la auditoría.	Se colocará un afiche grande en el que se vea una pista de relevos con cinco personas que representan a las herramientas de comunicación en orden de preferencia, presentando al "rumor" al último.

Arte:



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Descartar el uso errado de los rumores para transmitir información y reforzar la utilización de las herramientas con mayor efectividad.	"A través de estos medios infórmate, sugiere y pregunta". Y las distintas herramientas de comunicación enumeradas.	Afiche de un árbitro que, sosteniendo una tarjeta verde, indique las herramientas de comunicación que deben ser utilizadas como fuente de información formal y con una tarjeta roja descartará el uso de rumores.

Arte:



Fase: Recordación		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Fortalecer las herramientas de comunicación existentes.	"Itinerario Codiempaques" con los días de la semana y la frase 'Reunión de Personal' los días Viernes. "Cartelera Codiempaques" (Codicartelera).	Equipo Itinerario personal en el que se indique que los viernes en las mañanas hay reuniones. Para las carteleras, una propuesta con un diseño ordenado y llamativo.

Arte:



9.6. Campaña 3: “Apuntando al Mismo Blanco”.

Objetivo: Generar un sentimiento de motivación en el 90% de los colaboradores al utilizar tácticas que hagan sentir que su trabajo es valorado e importante en un lapso de tres meses.

Fase: Expectativa

Estrategia	Mensaje	Táctica
Fomentar un sentimiento de equipo a través de una actividad dinámica que requiera la participación de todos.	"Haciendo bien nuestro trabajo, apuntamos al mismo blanco".	Afiche con el mensaje que contenga un 'Tiro al Blanco' verdadero para motivar la participación en equipo y el trabajo bien hecho.

Arte:



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Promover un trabajo motivado manifestando la necesidad de trabajar por uno mismo y por el equipo Codiempaques apuntando hacia una misma meta.	"Porque el bien de uno es el de los demás". "El trabajo en equipo es mucho mejor".	Afiche de un 'Tiro al Blanco' con el mensaje y una persona que esté apuntando al mismo lugar que sus compañeros.

Arte:



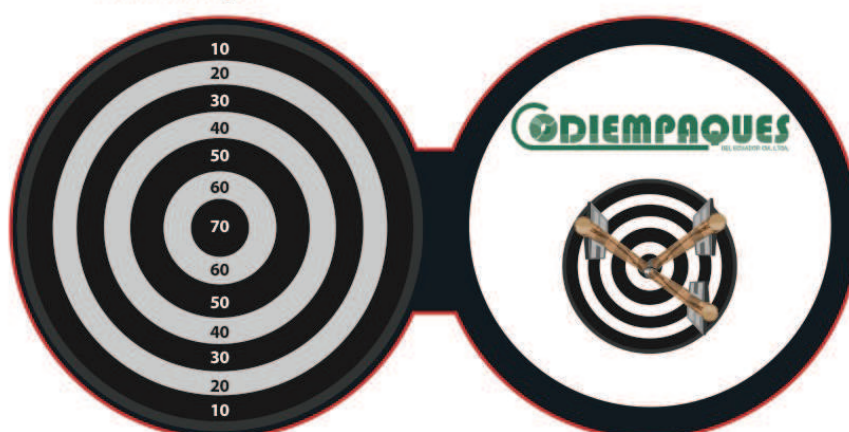
Fase: Recordación		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Reconocer el trabajo que cada colaborador hace para la empresa con el fin de generarles un sentimiento de gratitud e importancia.	"Haciendo bien nuestro trabajo, apuntamos al mismo blanco". "Gracias Ximena por participar en la elaboración de los mejores zunchos".	Entrega de dípticos con mensajes de agradecimiento personalizados para cada colaborador.

Arte:

Tiro / interior



Retiro / tapa



9.7. Campaña 4: “Sincronizados”.

Objetivo: Promover un ambiente de trabajo organizado y limpio entre el 90% de los colaboradores en un periodo de dos meses.

Fase: Expectativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Promover un pensamiento auto crítico acerca de su organización dentro de su espacio de trabajo.	<p>Preguntas:</p> <p>¿Dejaste todo en su lugar?</p> <p>¿Encontraste tu espacio en orden?</p> <p>¿Está limpio tu lugar de trabajo?</p>	Afiche con las preguntas e imágenes que contrapongan el orden y el desorden.

Arte:



Fase: Informativa

Estrategia	Mensaje	Táctica
Promover un ambiente y una actitud ordenados dentro de la fábrica.	<p>"El orden es un elemento clave dentro de nuestro lugar de trabajo ya que transmite armonía y permite tener control del tiempo, el espacio y los recursos que administremos".</p> <p>"El desorden no solo hace que nuestro lugar de trabajo se vea descuidado, si no también puede llegar a ser peligroso para nuestros compañeros que utilizan el mismo espacio que nosotros".</p>	Afiche tipo infografía que demuestre las ventajas del orden y las desventajas del desorden.

Arte:

ORDEN

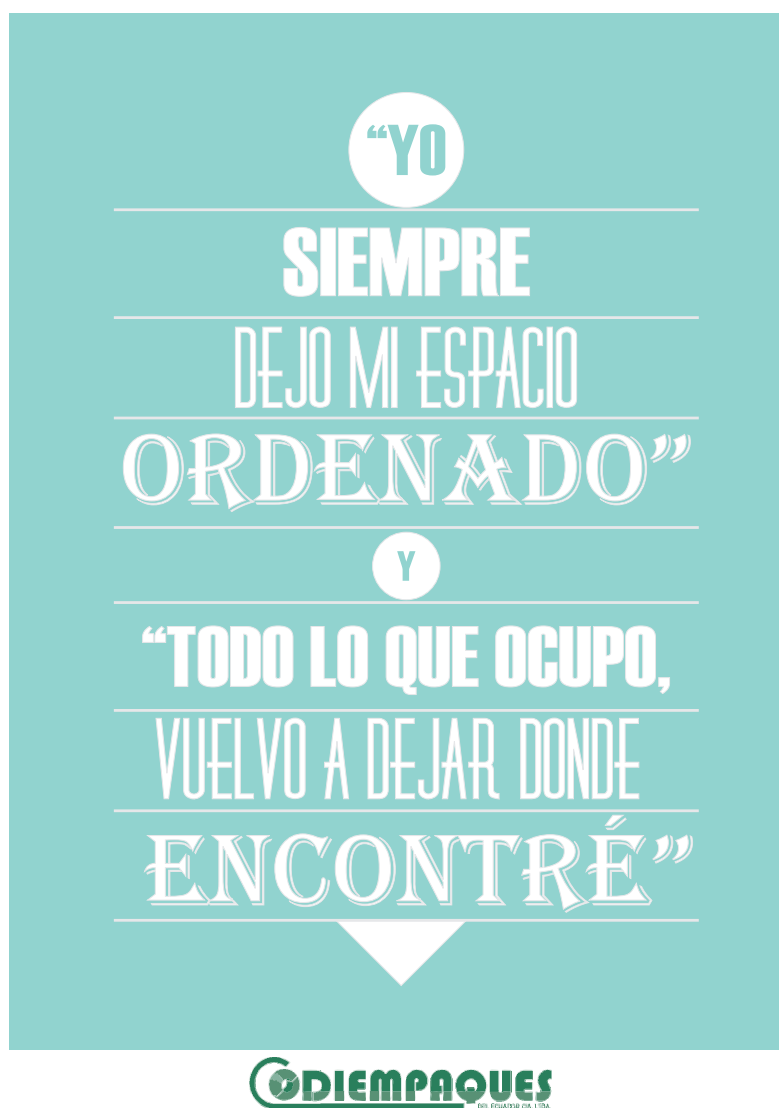
El orden es un elemento clave dentro de nuestro lugar de trabajo ya que transmite armonía y permite tener control del tiempo, el espacio y los recursos que administramos.


DESORDEN

El desorden no solo hace que nuestro lugar de trabajo se vea descuidado, si no también puede llegar a ser peligroso para nuestros compañeros que utilizan el mismo espacio que nosotros.

Fase: Recordación		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Recordarles la importancia de mantener el lugar de trabajo ordenado.	“Yo siempre deajo mi espacio ordenado” “Todo lo que ocupo, vuelvo a dejar donde encontré”	Afiches pegados en las paredes de la fábrica con los mensajes.

Arte:



9.8. Presupuesto:**Campaña 1:**

Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Total
Afiches fase expectativa (Súper A3)	5	\$1,60	\$8,00
Afiches fase informativa (A3)	3		
Flyers	29	\$0,60	\$17,40
Pelotas de fútbol fase de recordación	29	\$4,00	\$116,00
Lámina de stickers para pegar en los pentágonos de las pelotas	29	\$1,12	\$32,48
Diseño	1	\$45	\$45
Total			\$218,88

Campaña 2:

Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Total
Afiche fase expectativa (A0)	1	\$12,00	\$12,00
Afiches fase informativa (Súper A3)	5	\$1,60	\$8,00

Itinerario (Pliego)	2	\$7,50	\$15,00
Codicartelera	4	\$10,50	\$42,00
Diseño	1	\$45,00	\$45,00
Total			\$122,00

Campaña 3:

Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Total
Afiche fase expectativa (Súper A3)	3	\$1,60	\$4,80
Tiro al Blanco	3	\$7,00	\$21,00
Afiche fase informativa (Súper A3)	5	\$1,60	\$8,00
Díptico personalizado fase recordación (A4)	29	\$1,10	\$31,90
Caja de chocolate	29	\$0,70	\$20,30
Diseño	1	\$45,00	\$45,00
Total			\$131,00

Campaña 4:

Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Total
Afiche fase expectativa (Súper A3)	3	\$1,60	\$4,80
Tiro al Blanco	3	\$7,00	\$21,00
Afiche fase informativa (Súper A3)	5	\$1,60	\$8,00
Díptico personalizado fase recordación (A4)	29	\$1,10	\$31,90
Caja de chocolate	29	\$0,70	\$20,30
Diseño	1	\$45,00	\$45,00
Total			\$131,00