

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporaneas

**Campaña de Comunicación Interna y Global
para la empresa SENAPRO CIA. LTDA.**

Sandra Elizabeth Rodríguez Rodríguez

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 Publicas

Quito, diciembre de 2014

Universidad San Francisco de Quito.
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas
HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS
Campaña de Comunicación Interna y Global
para la empresa SENAPRO CIA. LTDA.

Sandra Elizabeth Rodríguez Rodríguez

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

.....

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

.....

Quito, diciembre 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: Sandra Elizabeth Rodríguez Rodríguez

C. I.: 180297178-6

Fecha: Quito, Diciembre de 2014

Dedicatoria

Quiero dedicar esta tesis a todas las personas que me colaboraron con su esfuerzo logrando que esta sea posible realizar. Gracias a la colaboración de mi familia y amigos por ser siempre un apoyo el desarrollar cada paso de mi tesis y siempre darme ánimos en los momentos más difíciles.

Agradecimientos

Antes que nada quiero agradecer a Dios por mostrarme siempre el camino a seguir.

Así mismo quiero agradecer a mis padres Jorge y Sandra por estar siempre presentes y acompañarme a lo largo de mi vida. Al resto de mi familia por apoyarme en este proceso. De la misma manera quiero agradecer a mis amigos que me han acompañado a lo largo de mi vida universitaria. Finalmente e igualmente importante quiero agradecer a todos mis profesores que me acompañaron a lo largo de mi vida universitaria, sobre todo a German Maldonado y Gustavo Cusot por guiarme, aconsejarme y escucharme siempre que lo necesite.

Resumen

La comunicación es uno de los pasos más importantes para interactuar con otros miembros de una sociedad. Lograr establecer todos los tipos de comunicación que se pueden llevar a cabo entre personas y empresas llega a ser una pieza clave de las relaciones públicas.

La comunicación es una parte muy significativa dentro de la empresa que lleva a mostrar cual es la identidad de la misma a todos su públicos de interés. Se busca con la comunicación llegar a tener una empresa con una imagen sólida que tenga herramientas de comunicación necesarias para cada uno de sus clientes.

La comunicación se encuentra como la base de todas las actividades que se realizan en una empresa o comunidad. Al ser la comunicación una parte tan trascendental dentro de una empresa es necesario hacer un esquema de las diferentes formas en las que la comunicación puede ser utilizada para generar ganancias y un mejor desarrollo.

Abstract

Communication is one of the most important steps to interact with other members of society. To achieve all types of communication that can take place between individuals and companies becomes a key part of public relations.

Communication is a very significant part within the company leading to show what is the identity of the same to all its stakeholders. The communication searches the creation and establishment of a company with a solid image and the correct communication tools needed for each of their clients.

Communication is the main root of all activities performed in a company or community. Knowing that communication is such a significant part in a company it is necessary to outline the different ways in which communication can be used to generate profits and better development.

Tabla de Contenidos

Contenido

Dedicatoria	5
Agradecimientos.....	6
Resumen	7
Abstract	8
Introducción.....	11
Justificación.....	12
Tema	15
Subtema	15
Fundamentación Teórica.....	15
La Comunicación	15
Comunicación Organizacional	21
La Identidad, la Imagen y la Reputación.....	25
La Comunicación Interna.....	35
La Auditoria de Comunicación Interna.....	39
La Comunicación Global (Comercial e Institucional).....	42
Auditoria de Comunicación a la empresa SENAPRO CIA. LTDA.	47
Pre Auditoría de Comunicación a SENAPRO CIA. LTDA.....	47
Misión:.....	47
Visión Global:	47
Valores Corporativos:.....	47
Filosofía:.....	48
Objetivo General:	48
Objetivos Específicos:.....	48
Identidad Visual:.....	49
Mapa de Públicos Internos:.....	49
Modo de relación:.....	50
Estrategias y tácticas de comunicación.....	52
Auditoria de Comunicación SENAPRO CIA. LTDA.	52

Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría	55
Resultados de la Encuesta.....	64
Conclusiones	83
Campaña de Comunicación Interna	85
Problemas comunicacionales	85
Objetivo General.....	86
Tema de Campaña	86
Campañas de Comunicación Interna.....	86
Presupuesto.....	96
Cronograma.....	96
Conclusiones	97
Campaña de Comunicación Global	98
Establecer Mapa de Públicos Externos	98
Objetivos de la investigación	100
Determinación de los problemas comunicacionales	101
Determinación de Públicos	102
Objetivo General.....	102
Tema.....	102
Campañas	103
Cronogramas	110
Presupuesto Total.....	111
Conclusiones.....	112
Bibliografía	118

Introducción

Las sociedades han creado diferentes formas de expresar sus necesidades y a estas formas se las conoce como comunicación. Se ha llegado a utilizar la comunicación como una herramienta para tener un mejor desarrollo dentro de una empresa. Al seguir buscando formas en las que se puede mejorar el funcionamiento de una empresa se llegó a conocer como la comunicación podía convertirse en una herramienta organizacional. “La comunicación es la esencia de la actividad organizativa y es imprescindible para su buen funcionamiento.” (Gómez Utrilla, 2013) Una empresa necesita tener el apoyo de una buena comunicación para poder desarrollarse de mejor manera en el mercado.

Dentro de una empresa se usan varias herramientas de comunicación que no siempre llegan a ser totalmente las acertadas. “Una buena comunicación es aquella en la que se practica la escucha activa, es asertiva y proactiva.” (Gómez Utrilla, 2013) Para lograr que la comunicación que existe en una empresa sea la adecuada se necesita estudiar cuales son las mejores formas de informar a los grupos de interés. Se busca con la comunicación llegar a tener la participación de los públicos de interés. Por esta razón se busca utilizar las herramientas para crear una comunicación bidireccional con los clientes y los empleados de la empresa. En la actualidad se busca llegar a crear participación con la marca y por ende crear canales de comunicación que sean interactivos.

Justificación

Para lograr el desarrollo de una comunidad es importante llegar a establecer procesos de comunicación que sean comprensibles para cada miembro. “La comunicación sirve para cohesionar, educar, informar y persuadir.” (Ibarra, 2010) Por esta razón llega a ser importante crear conceptos básicos que expliquen los diferentes tipos de comunicación existente. Con esto se llega a crear formas de expresar la identidad de una empresa para todos sus públicos de interés.

La comunicación organizacional es el primer concepto importante al buscar transmitir un mensaje desde el receptor al emisor. En el caso de las empresas llega a ser más complicado lograr comunicarse con sus diferentes públicos. “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre la misma organización y su medio.” (Nieves, 2006) Se considera a la comunicación organizacional como los canales por los que se transmiten los mensajes del emisor al receptor. Se busca con la comunicación organizacional escoger las herramientas correctas para comunicarse con los diferentes públicos objetivos de la empresa.

La identidad, imagen y reputación son otros de los aspectos creados con la comunicación. Estos llegan a ser piezas claves dentro de una empresa ya que crean características que hacen únicas a las organizaciones. La identidad es considerada como la primera cara de la empresa. Con el uso de la identidad se llega a presentar

a la empresa a sus públicos objetivos. Se puede ver que esta es la forma en la que se muestra a los clientes como es una empresa y bajo qué parámetros trabaja.

“La formación de la imagen corporativa es un proceso generalmente largo y siempre complejo.” (Muñiz González, 2014) Se considera un proceso largo ya que es la recopilación que el público hace de la información brindada por la empresa. Al ser la imagen corporativa diferente para cada persona esta suele representar una combinación de las diferentes experiencias que ha obtenido con la empresa.

La reputación es una de las partes más delicadas en una empresa. Esta llega a ser creada por todas las actividades que son realizadas por la empresa desde su origen. “Ganar una buena reputación es mucho más complejo que construir una imagen” (Ritter, 2004, pág. 3) Lo importante en la reputación es que es creada en la mente de los públicos de interés y de ellos depende si esta es buena o mala. Para una empresa llega a ser muy difícil controlar cual es la reputación que tienen ya que cualquier error o crisis que sea cometido puede significar un cambio en su reputación.

Las empresas buscan llegar a tener la atención de sus empleados y así lograr crear un ambiente de trabajo que sea bueno. “Una gestión inteligente de la comunicación interna y externa contribuye eficazmente a la reacción positiva de la empresa frente al ambiente financiero, creando una buena imagen, basada en políticas de credibilidad y confianza” (García Jiménez, 1998, pág. 20) Al tener un sistema de comunicación estratégico dentro de la empresa se puede llegar a tener cuidado en los mensajes que llegan a los públicos objetivos. El tener un buen nivel

de comunicación dentro de una empresa lleva a tener las herramientas correctas para comunicarse con los diferentes públicos.

La comunicación interna llega a ser importante ya que se considera una forma de generar un buen ambiente de trabajo. Dado que las nuevas organizaciones han empezado a preocuparse en el funcionamiento de la empresa y cómo lograr que esta sea un buen lugar de trabajo, la motivación de los empleados se empieza a convertir en un factor muy importante para los altos mandos.

Al realizar auditorías de comunicación interna en una empresa se llega a investigar si todos los procesos de comunicación antes mencionados funcionan correctamente en la empresa. Es necesario realizar auditorías dentro de la empresa para conocer si todos los supuestos de comunicación son reales en la empresa. Con la auditoría se puede conocer cuál es el nivel de integración de los empleados con los objetivos de la empresa y de este modo saber que herramientas de comunicación son las adecuadas. La auditoría es considerada como un examen realizado a todos los empleados para conocer qué tan concertados están y cómo funcionan todas las herramientas de comunicación. Este llega a ser un tema muy importante y sin embargo no es muy explotado por las empresas.

Tema

Comunicación Organizacional

Subtema

Campañas de Comunicación Interna y Global

Fundamentación Teórica

La Comunicación

“La comunicación humana surge como una necesidad de supervivencia de la especie.” (Ogaz Arce, 2013) La comunicación al empezar como una necesidad llegó a convertirse en un medio muy importante para lograr expresar las necesidades de las personas. Al no tener medios con los cuales poder expresar lo que sucedía se llegó a generar un problema al vivir en una comunidad. Por esta razón llegó a ser trascendental generar un tipo de lenguaje que permita comunicar los sucesos, los peligros y todo tipo de situación se presente al vivir en una sociedad.

Los inicios de la comunicación fueron sonidos, gestos y símbolos. Con el pasar del tiempo esto llegó a convertirse en el lenguaje como lo conocemos ahora. Un modo simple en el que todas las personas pueden llegar a comunicarse logrando que otras lo entiendan. “La especie humana no hubiera podido subsistir, como tal, si no hubiera roto las barreras de la incomunicación.” (Ogaz Arce, 2013) Al lograr tener un mundo en el que todas las personas dentro de una sociedad puedan comunicarse se logró llegar a tener un desarrollo.

“La comunicación se ha definido como “el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales” esto es lo que podemos definir como la comunicación.” (Álvarez, 2013) Para tener un proceso de comunicación adecuado es necesario seguir algunos pasos específicos para poder llegar a tener una buena comprensión. Se busca que en la comunicación exista un emisor, un mensaje, un canal y un receptor.

En el proceso de comunicación el emisor es el responsable de procesar la información usando un lenguaje correcto para que pueda ser entendido por el receptor. El receptor es aquella persona a la que le va a llegar la información. El canal es la forma que el emisor busca para informar al receptor y pueda llegar a ser comprendido el mensaje. Finalmente el mensaje es la información que quiere ser transmitida desde el emisor al receptor.

La comunicación llega a convertirse en un medio muy importante para poder convivir en una sociedad. Por esta razón la comunicación llega a ser un medio con el que se puede informar y recibir una retroalimentación sobre lo que pasa. “Los seres humanos nos comunicamos cuando nos entendemos, cuando establecemos contactos de comprensión y/o significación a través de los más diversos lenguajes: verbal y no verbal.” (Ogaz Arce, 2013) Al empezar a comunicarse con otras personas hay varios elementos que llegan a jugar un papel que permite entender de mejor manera lo que intentan expresar. Los elementos importantes que se llegan a encontrar son la comunicación verbal y la comunicación no verbal.

“La comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana.”

(Álvarez, 2013) La comunicación verbal es uno de los procesos de comunicación y se pueda dar a través de dos formas. La principal forma en la que se encuentra la comunicación verbal es el ámbito hablado. Con el uso de la comunicación oral las personas pueden llegar a expresar lo que necesitan al conversar. Por el otro lado se puede encontrar a la comunicación escrita. Este tipo de comunicación es usa para expresar con el uso de otro elemento el mensaje que el emisor quiere darle al receptor.

La comunicación verbal es útil ya que llega a ser considerada como la principal forma de transmitir un mensaje. “Sólo un siete por ciento de las informaciones que extraemos de una conversación nos llega a través de las palabras, tal como descubrió el antropólogo Albert Mehrabian.” (Thiel, pág. 8) Aunque un pequeño porcentaje de la información se da por la comunicación oral esta llega a ser lo suficiente para que personas de la mismas sociedad lleguen a entender lo que los emisores intentan decir.

La comunicación no verbal es la otra parte que se puede encontrar en un proceso de comunicación. “En términos generales podemos definir la comunicación no verbal como la comunicación mediante expresión o lenguaje corporal desprovisto de palabras.” (Formanet) La comunicación no verbal está reflejada en todos los detalles que dan un contexto a las palabras usadas en una conversación

Uno de los problemas que suelen existir con el lenguaje no verbal es que este no puede ser manipulado y usado para engañar al receptor. Al momento de querer transmitir un mensaje suele ocurrir que los movimientos que hacemos delatan lo que en realidad queremos decir. Toda la serie de pequeños movimientos y reacciones

involuntarias es lo que se llega a conocer como la parte que complementa a la comunicación verbal y genera un contexto.

La principal forma en la que se pueden ver los efectos y la importancia de la comunicación no verbal se encuentra al momento de querer realizar una mentira. Al empezar a decir alguna mentira hay características corporales que logran formar los nervios y empiezan a hacer señales que lo delatan. A pesar de que mediante el uso de lenguaje verbal nos está diciendo una cosa con sus señas y movimientos nos está diciendo una cosa totalmente diferente. “Lo más difícil es mentir cuando tenemos una estrecha relación con alguien. Ahí se notan todas las diminutas señales que, de repente, ya no concuerdan.” (Thiel, pág. 12) La comunicación no verbal es una de las principales razones de porque nuestras madres logran notar cuando les estamos mintiendo.

El lenguaje no verbal tiene diferentes categorías que logran definir todas sus diferentes funciones. Cada una de estas categorías sirve para clasificar de mejor manera el significado de cada uno de los comportamientos que se suelen tener al momento de querer transmitir un mensaje. Es importante lograr controlar nuestros movimientos ya que estos representan el mayor porcentaje de entendimiento que las personas pueden llegar a tener sobre nosotros. Esto nos quiere decir que lo importante en una conversación o una exposición no es la información que decimos, lo realmente importante es la manera en la que lo decimos.

Una de las categorías de la comunicación verbal es la proxémica. Esta categoría es muy importante ya que muestra la distancia que se debe mantener con una persona dependiendo de la situación en la que se encuentran. “Proxémica

social: uso que hacemos del espacio cuando nos relacionamos con otras personas (por ejemplo, la utilización del transporte público o si dejamos espacio a la izquierda en las escaleras mecánicas para que otras personas puedan pasar más rápidamente).” (Sánchez Benítez, 2009, pág. 3) Es muy importante la proxémica dentro de la comunicación no verbal ya que se encarga de mostrar el espacio de comodidad de las personas. Uno de los problemas más grandes que suelen ocurrir es que esta varía dependiendo del país de cada persona. Esto llega a ser un problema ya que no es una señal universal, sino que varía dependiendo de la cultura de cada persona.

Otra forma de clasificar los movimientos que se realizan en la comunicación no verbal es mediante los adaptadores. Esto se puede ver en los auto adaptadores, lo cuales son mecanismos usados por las personas al tener que hablar con gente para encontrar un espacio seguro. El problema con estos movimientos es que suelen ser muy notorios mostrando al público lo nervioso o preocupado que estas durante la presentación. Es necesario para una persona que va a hablar en público lograr controlar este tipo de movimientos ya que suelen ser muy evidentes para el público. Otras variaciones de esta clasificación son los adaptadores con objetos. Este suele ser muy común ya que las personas suelen jugar con objetos que tienen al alcance de sus manos.

La kinesia es otra de las características en la comunicación no verbal. “Así, cuando hablamos de kinesia (kinesis en griego significa movimiento) nos estamos refiriendo a la capacidad de efectuar comunicación mediante gestos u otros movimientos corporales; incluyendo la expresión facial, el movimiento ocular y la

postura entre otros.” (Formanet) Este tipo de comunicación es lo que lleva a crear gestos que tienen un significado propio y no necesitan de comunicación verbal para poder ser entendidos.

Al ser la comunicación una actividad que se realiza a diario entre dos personas se requiere conocer cada parte que está involucrada en este proceso. La comunicación es parte de la imagen de las personas, por esta razón es muy importante que esta sea clara y muestre como somos en realidad. “La comunicación no verbal necesita ser congruente con la comunicación verbal y viceversa, para que la comunicación total resulte comprensible y sincera.” (Formanet) Cada movimiento que realizamos al hablar muestra cómo nos sentimos ese momento o lo que pensamos. Por esta razón hay que tener muy claros todos los movimientos que son realizados en la comunicación no verbal y así lograr mostrar correctamente lo que queremos expresar.

Se puede ver que la comunicación es un elemento encontrado a diario en las interacciones que realizamos con otras personas. Sin embargo este llega a ser considerado como una interacción muy complicada ya que tiene grandes variaciones. “La comunicación es sumamente compleja y siempre necesitamos prestar atención a los pequeños y grandes detalles para poder decodificar los mensajes de manera exitosa.” (Cuadriello, 2013) La comunicación el estar formada por verbal y no verbal llega a tener dos aspectos que pueden ser examinados. Esta es una de los grandes problemas que existen entre el receptor y el emisor. Dado a que hay varios detalles al transmitir un mensaje muchas veces este no llega a ser recibido claramente.

“Sin lugar a dudas es imposible no comunicar algo, la gente siempre podrá opinar sobre alguien o algo con simplemente observarlo y nuestra tarea como seres humanos es tratar de descifrar y comprender esos elementos de la mejor manera para evitar conflictos y malos entendidos.” (Cuadriello, 2013) Estamos en una época en la que todas las personas buscan opinar y ser creadores de contenido. Por esta razón al existir mucha información dentro de la cultura llega a ser difícil generalizar los significados de movimientos y palabras.

Comunicación Organizacional

“La comunicación organizacional se dedica fundamentalmente a las comunicaciones internas, entendidas éstas como un quehacer complejo que va al fondo de las organizaciones de cualquier índole.” (Rebeil Corella, 2000, pág. 160) La comunicación organizacional es considerada como el manejo de todos los procesos de comunicación que se llevan a cabo dentro de una empresa. Por esta razón llega a ser una herramienta útil para cualquier empresa. Con la comunicación organizacional se busca crear las bases para comunicar dentro y fuera de la empresa.

Dentro del organigrama de cada empresa los grupos que más deben estar informados con la comunicación organizacional son los altos mandos. “La función gerencial de una empresa está íntimamente ligada a la comunicación organizacional, ésta engloba aspectos de relaciones públicas, publicidad, mercadotecnia así como comunicación interna.” (Rebeil Corella, 2000, pág. 221) La gerencia es la responsable de crear los planes de comunicación que estén alineadas a las estrategias de las mismas.

La comunicación dentro de una empresa es un proceso fundamental para poder funcionar eficientemente. “La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas.” (Nieves, 2006) con el uso de la comunicación organizacional se puede establecer las cadenas de comunicación dentro de la organización. Esto llega a mostrar cual es el estilo de comunicación que se va a llevar a cabo dentro de una organización.

Los tipos de comunicación organizacional que se encuentran son a nivel descendente y ascendente. Dependiendo de cómo esté estructurada la empresa se llegan a usar uno de los dos. La forma de comunicación que es más usada es la comunicación descendente. “Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.” (King Nuñez, 2012) Se puede ver que la razón por la que este tipo de comunicación es el más común dentro de las organizaciones es porque la información va desde los altos mandos y llega finalmente a informar a los bajos mandos.

Lo que se puede encontrar con la comunicación descendente es que solo los altos mandos son los que tienen el poder para comunicar y dar los mensajes. Este llega a ser el modo de comunicación estándar dentro de la empresa ya que es considerado como más fácil. En las empresas que existen la comunicación descendente se considera que la cadena de mando es centralizada y las decisiones llegan a ser tomadas en las partes superiores de la empresa.

Por el otro lado existe la comunicación ascendente. Dentro de las empresas suelen existir pocos casos en los que la comunicación llega a tener su fuente en los empleados. “Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior.” (King Nuñez, 2012) Este tipo de comunicación es la que menos se logra ver en las empresas. La principal razón por la que la comunicación ascendente no se usa mucho es porque no hay canales ni herramientas adecuadas que lleven a que funcione correctamente.

Dentro de la comunicación organizacional se pueden encontrar varias fallas. “Muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver las fallas e inconvenientes en la comunicación de la organización.” (King Nuñez, 2012) Al no tener un buen sistema de comunicación dentro de la empresa, llegan a existir fallas en las áreas de trabajo. Por esta razón se llega a considerar a la comunicación organizacional como una pieza clave dentro de la empresa.

Una de las principales fallas que se encuentra en la comunicación organizacional es la falta de planeación dentro de la empresa. Esto se puede ver en los momentos de crisis cuando una empresa no está preparada para afrontarla. “Esta barrera se presenta muy frecuentemente dentro de las organizaciones, para que una comunicación organizacional sea adecuada y cumple con sus objetivos debe surgir como consecuencia de una planeación” (King Nuñez, 2012) Se busca que las empresas lleguen a contar con una planificación de comunicación y de este modo poder tener las herramientas adecuadas para que cada público pueda expresarse y ser comprendido.

Otro de los problemas que existen dentro de la comunicación organizacional son los errores en el contexto. “Hablar de distorsión de contexto o semántica del mensaje es hacer referencia a una de las principales barreras en la comunicación.” (King Nuñez, 2012) El no tener las herramientas de comunicación adecuadas no se puede expresar bien el mensaje. Por esta razón se pueden llegar a confundir fuentes de información confiables con rumores o fuentes de comunicación alternas.

Finalmente otra de las barreras de comunicación organizacional que existen es la diferencia cultural. “Cuando el proceso de comunicación tiene como obstáculos la existencia de culturas, lenguaje y normas de acción diferentes y variadas complica más la transmisión de información.” (King Nuñez, 2012) Esto se puede ver que ocurre en empresas grandes. Al tener dentro de su equipo de trabajo gente de toda clase socioeconómica y origen llegan a existir problemas al contactar a los empleados.

Se puede ver que la comunicación organizacional es un punto muy importante para las empresas. La comunicación es la base de todas las actividades que son realizadas dentro de una organización. “Un mensaje expresado con claridad, en un ambiente y con un canal adecuado de comunicación, será convertido en una acción por parte del receptor, por otro lado, un mensaje no claro, impreciso y ambiguo, puede causar problemas en una organización.” (King Nuñez, 2012) Para llegar a tener el mensaje claro es necesario tener una comunicación organizacional planificada. Se busca que todos los integrantes de la empresa lleguen a estar informados de cómo funcionan las herramientas de comunicación y cuando deben usarlas.

“La comunicación organizacional es el conjunto de mensajes que intercambian los diversos integrantes de una organización entre ellos y con los otros públicos (internos y externos) que tiene la empresa en su entorno.” (Contreras Lanfranco, 2006, pág. 306) La comunicación organizacional se puede ver como una de las herramientas más valiosas dentro de la empresa. Se encuentra a la comunicación en cada parte de la empresa. Por esta razón es importante generar planes de comunicación que lleguen a expresar y definir como es la empresa.

La Identidad, la Imagen y la Reputación

Dentro del mundo de la comunicación organizacional se encuentra a la identidad, la imagen y la reputación. Estas tres palabras llegan a tener conceptos totalmente diferentes, sin embargo todos están relacionados. Para una empresa llegar a ser una parte substancial llegar a identificar cual es el trabajo que debe realizar en cada área y lograr mantener un buen manejo de su identidad, imagen y reputación.

Para empezar hay que hablar de la identidad corporativa y de la importancia que esta llega a tener para una empresa. “La identidad corporativa en sentido amplio está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento.” (Mínguez Arranz, 2014) Se puede ver que la identidad es descrita como la carta de presentación de la empresa. Esta llega a ser importante ya que al igual que para una persona la identidad es lo que realiza que una empresa sea única.

La primera parte de la identidad corporativa es el comportamiento. En esta parte se muestra cuáles son las funciones que son realizadas por la empresa. Se busca mostrar cómo está diseñada la empresa, como es el mapa de públicos y cómo

actúa la empresa. “Igualmente incluiremos en este apartado la visión de su proyecto empresarial, su historia y el modo en que su pasado marca su comportamiento actual y futuro.” (Mínguez Arranz, 2014)

Dentro del comportamiento de la empresa se busca crear una misión. Con esta se llega a describir cómo funciona la empresa. Se busca que en el largo de una oración se llegue a resumir como se diferencia una organización de otra. “La misión define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.” (Espinosa, 2012) Al no ser muy larga la misión se llega a dar un esquema de que busca la empresa y a que publico espera llegar.

La visión es otro de los componentes que se encuentran en el comportamiento de la empresa. “La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro.” (Espinosa, 2012) Con la visión se espera que la empresa señale cuales son las metas que existen dentro de la empresa. Esta está abierta a cambios ya que muestra objetivos a cumplir y una vez que ya estén realizados se crean nuevos retos para la empresa.

Finalmente se puede ver que en el comportamiento de la empresa se llega a ver cuál es la historia. Con la historia de la empresa se llega a mostrar cómo fue fundada y cuáles son las bases para que funcione la empresa. Con la historia se busca mostrar a los empleados cual es la razón de las cosas que producen y de la forma en la que lo hacen. El comportamiento es importante ya que muestra cómo funciona la empresa y porque funciona de esa manera.

Después del comportamiento de la empresa se llega a ver la cultura corporativa como otra de las características de la identidad. “La cultura corporativa es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización.” (Mínguez Arranz, 2014) La cultura corporativa es conocida por dar los reglamentos de comportamiento para los empleados de la empresa. Se busca con esta llegar a mostrar a los empleados como funciona la empresa y a que se dedican los distintos puestos de trabajo y de este modo llegar a tener una identidad sólida.

Dentro de la cultura corporativa se encuentran a los valores empresariales. Con el uso de esto se muestra cuáles son los valores por los que se rige la empresa. “Los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.” (Espinosa, 2012) A los valores se los puede considerar como una guía de la personalidad de empresa. En esta se pueden encontrar que comportamientos son adecuados y cuales no al realizar las diferentes actividades.

Otra de las partes de la identidad empresarial es la identidad visual. Se considera a la identidad visual como todas las representaciones gráficas de la empresa. “La identidad visual es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa.” (Muñiz González, 2014) Dentro de la identidad visual se encuentran elementos como el logotipo, el isotipo, tipografía, los colores corporativos y el uso correcto de todos estos elementos.

En la identidad visual se pueden encontrar las cartas de presentación de las empresas. Con el logotipo se puede la primera imagen de la empresa. El logotipo es como la cedula de identidad de la organización. El logotipo está formado por el

isotipo y la tipografía. Con la tipografía se muestra cual es el nombre de la empresa y con el isotipo se muestra el icono que representa a la empresa. Se busca que el logotipo sea único y represente a la empresa. Otra de las partes de la identidad visual son los colores corporativos. Estos suelen ser los que se encuentran en el logotipo. Los colores corporativos son reconocidos por ser los principales que se encuentran y usan por la empresa.

Finalmente el último elemento que forma parte de la identidad visual es el manual de identidad visual. En este manual se colocan todos los usos de los elementos audiovisuales dentro y fuera de la empresa. El manual de identidad es un elemento complejo en el que se incluye la misión, la visión y los valores de la empresa. Seguido se coloca el correcto uso del logotipo, isotipo, tipografía y colores corporativos. En este manual incluye como deben estar colocados estos elementos en diferentes tipos de publicidad y auspicios. En el manual de identidad visual también se muestra como es la papelería y todos los símbolos a ser usados.

El último de los elementos que forma parte de la identidad empresarial es la comunicación corporativa. Con la comunicación corporativa se muestra cual es la forma en la que la empresa llega a estar en contacto con sus públicos objetivos. “La comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización.” (Muñiz González, 2014) Se puede ver que la última parte de la identidad es la comunicación. La comunicación es el punto final que da la personalidad a una empresa. Un ejemplo de esto se ve con el formalismo que existe dentro de la empresa ya que este depende del tipo de comunicación que se realiza en la empresa.

“La suma de todas esas representaciones constituye una forma de autoconciencia de la organización, que necesariamente tendrá un carácter subjetivo y heterogéneo.” (Muñiz González, 2014) Se considera a la identidad de la empresa como una reunión de características que llegan a mostrar un esquema de cómo está organizada. Se puede ver que esta compuestas de características tangibles e intangibles que llegan a ser únicas y a diferenciar una empresa de su competencia.

La Imagen Corporativa es una de las partes más importantes de una empresa. “El estudio de la Imagen Corporativa es el estudio de cómo un individuo conoce a una organización” (Capriotti, 2009, pág. 105) Se puede ver que la imagen de una empresa está formada por esas características únicas que llevan a diferenciarlas de su competencia. Para una empresa es necesario generar una imagen que la lleve a ser identificada en el mercado por su público.

Las diferentes características que se encuentran dentro de una empresa es lo que lleva a construir una imagen. “La Imagen Corporativa de una organización sería una estructura mental cognitiva, que se forma por medio de las sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización.” (Capriotti, 2009, pág. 106) Es muy claro que las diferentes características y acciones que realiza una empresa es lo que lleva a generar una identidad y a lograr que esta se diferencie de su competencia.

Todas las características de una empresa que llegan a ser percibidas por el público llevan a crear un esquema de cómo es y funciona cada empresa. “Esta red o estructura de atributos significativos es un conjunto de creencias sobre una empresa.” (Capriotti, 2009, pág. 107) Con cada acción que llegue a hacer una

empresa, sea esta buena o mala, se llega a crear un esquema en la mente de los consumidores. Esta estructura generada es la que lleva a los públicos a generar la imagen de una empresa. Por esta razón es muy importante que los representantes de la empresa lleguen a tener claro que ellos son los responsables de generar las distintas experiencias obtenidas por los consumidores.

Los diferentes atributos que son encontrados en una empresa están ligados aun estudió de cómo llegar a los clientes. Las técnicas antes usadas para promocionar un producto en la actualidad ya no llegan a ser efectivas. Por esta razón las empresas han buscado nuevas formas de conseguir estar en la mente de los consumidores. “Es más, podríamos decir que cada uno de los atributos con los que una organización es identificada o asociada tiene una doble componente cognitiva y emocional.” (Capriotti, 2009, pág. 108) Al apelar a la parte cognitiva se busca llegar a la razón de los públicos de interés. Con esto se busca mostrar como la empresa llega a tener características que creen una buena imagen para la empresa. Por el otro lado hay el componente emocional, este componente busca que la empresa tenga la empatía de su público. Se busca llegar a crear que la empresa cree consumidores que lleguen a considerarla una opción por los valores que tiene.

Lo importante en la imagen de una empresa es el continuo cuidado de la misma. “Ninguna Imagen es definitiva, en el sentido de completamente cerrada, sino que puede ir variando en base a las situaciones y a los intereses cambiantes de los públicos.” (Capriotti, 2009, pág. 114) La imagen de la empresa está abierta a recibir cambios constantes dependiendo de las situaciones en las que se encuentra. La principal razón de que esto suceda es que la imagen de la empresa llega a ser

diferente para cada público. La forma en la que pueden existir variaciones en la imagen de una empresa depende de cómo estas presentan su marca a los consumidores. Al existir alguna crisis o falla en algún producto suele existir un cambio en la imagen de la empresa. La responsabilidad de los relacionistas públicos dentro de la empresa es lograr que no exista ningún daño o pérdida para la empresa. Por esta razón es necesario tener varias acciones positivas que lleguen a eliminar los daños causados por un error de la empresa.

La crisis en las empresas es un fenómeno que se busca controlar y prevenir para evitar causar daños en la imagen de una empresa. Es inevitable encontrarse con problemas que intenten dañar a una empresa. Lo esencial es crear formas de prevenir estos daños y repararlos. Por esta razón se cree que la imagen de una empresa es muy importante. “De esta manera, los diferentes atributos de la imagen de una organización pueden ser considerados como positivos o negativos, como buenos o malos, a partir de la creencia del individuo de que posee suficiente información para poder calificarlos de esa manera” (Capriotti, 2009, pág. 116) Toda la información que llega a los clientes sobre una empresa es lo que llega a formar el esquema de imagen en la mente de los consumidores. Debido a esto la responsabilidad que tiene la empresa con sus públicos es mantenerlos informados sobre todo lo que realiza la empresa y crear canales de comunicación bidireccional.

La palabra imagen ha llegado a ser muy poderosa en la actualidad. Todas las compras o consumos que son realizados por la gente están basadas en la imagen de una marca o empresa. “Todo tiene una buena o mala imagen y pareciera que ella es el filtro social del “pasa” o “no-pasa”.” (Ritter, 2004, pág. 1) El esquema de que es

considerado como una imagen positiva o negativa es lo que lleva a los compradores a escoger una empresa sobre otra empresa.

Se puede ver que la imagen también puede ser considerada como una herramienta por los políticos. Para ellos llega a jugar la imagen un papel muy importante durante su campaña. “La imagen está atada en gran medida a los medios de comunicación, sobre todo a la televisión.” (Ritter, 2004, pág. 1) El poder de los medios de comunicación se considera muy importante el generar un esquema sobre cómo funciona una empresa. Los medios de comunicación son las principales fuentes por las que las personas se enteran de las actividades que son realizadas por las empresas o políticos. Ya esto sea por el uso de publicidad o al salir en reportajes.

“La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo, el background sobre el que se proyecta la figura” (Villafañe, pág. 27) Al decir esto se menciona que dentro de la empresa la imagen llega a ser algo cambiante mientras que la reputación es estable. Se puede ver que la imagen se considera como un aspecto superficial dentro de la empresa y la reputación llega a ser basada en los comportamientos. Finalmente se puede describir a la imagen como algo creado por la empresa mientras que la reputación es un fondo acumulado de toda la información proporcionada por la empresa.

Al unir la identidad y la imagen de la empresa se llega a generar la reputación. “Es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo.” (Ritter, 2004, pág. 1) Con lo que se ve que la construcción de toda la información que reciben los públicos de interés

sobre una empresa llega a largo plazo a considerarse en su reputación. Por esta razón se puede ver que incluso las acciones negativas de una empresa pueden llegar a afectar su reputación sin importar la fecha en la que estos se realizan.

La reputación es una parte de la empresa que no puede llegar a ser comprada con dinero. Sin embargo muchas de las actividades realizadas por la empresa suelen requerir de apoyos económicos para lograr como fin tener una buena imagen organizacional. La reputación “se la moldea con conducta, con honestidad, con imparcialidad, con transparencia y credibilidad, pero sobre todo con coherencia y consistencia a través del tiempo.” (Ritter, 2004, pág. 3) Al mostrar una empresa que se preocupa por promover algún derecho y siempre está apoyando se llega a crear consistencia en las acciones. Al momento de existir algún rumor que lleve a tener algún daño en la imagen de la empresa, entonces todas las campañas realizadas con anticipación pueden ser la que ayuden a mantener igual la reputación de la compañía.

“En cuanto al público interno, el efecto de la reputación sobre el personal es inmenso.” (Ritter, 2004, pág. 6) Para los empleados de una empresa llega a ser un motivo de orgullo el ser parte de una empresa con una buena reputación. Al pertenecer a una empresa con una buena reputación los empleados llegan a sentirse identificados con los valores y el comportamiento organizacional.

Se puede decir que en la actualidad cada vez se está dando más valor a la los valores intangibles de las empresas. “La reputación, como el capital intelectual, el compromiso de los empleados, la confianza pública, y las marcas son los activos corporativos lo que hoy más que nunca deben desarrollarse y preservarse para el

éxito futuro de los negocios.” (Ritter, 2004, pág. 8) Para las empresas que quieren seguir participando en el mercado internacional y nacional se vuelve fundamental considerar a la reputación como un ingreso que da beneficios a la empresa.

“La reputación, en contra de lo que se ha afirmado en numerosas ocasiones, no es una moda pasajera basada en un concepto ingenioso” (Villafañe, pág. 24) Se considera a la reputación como un trabajo complejo realizado en una empresa. Una de las formas en las que las empresas trabajan para generar una reputación sólida es con la responsabilidad social. En esta se espera que la empresa llegue a hacer aportes que cumplan con las necesidades de los clientes y de los públicos de interés.

Una de las formas en las que las empresas se han adaptado a las necesidades de los clientes se puede ver en su enfoque hacia la responsabilidad social. En la actualidad las empresas están preocupadas por crear planes y estrategias de responsabilidad social que ayuden a crear una reputación sólida y confiable para los públicos de interés. Para lograr que una empresa logre tener un buen plan de responsabilidad social es esencial empezar desde la cultura de cada empresa y luego de empezar a expandirlo al exterior. “Los consumidores están dispuestos a penalizar a las compañías que no sean responsables, a las que no aportan valor a partir de sus propios principios y de una cultura fuerte.” (García, 2009, págs. , pág. 18) Esto es lo que lleva a las empresas a buscar tener una cultura sólida y fundada desde las bases.

La responsabilidad social para una empresa se ha convertido en un factor muy importante. La principal razón de esto se puede ver en la forma en la que afecta a la reputación de una empresa. Al estar viviendo en una época en la que todos los ojos

están en las acciones que realizan las empresas este tema se vuelve muy necesario. “La buena reputación, que hay que construirla diariamente, debe gestionarse para que nazca con naturalidad y se integre en la vida diaria de la empresa como consecuencia de un actuar coherente basado en valores.” (García, 2009, págs. , pág. 35) Al tener una empresa que trabaje de forma coordinada en todos los ámbitos se logra crear un ambiente de constante. La creación de este ambiente es lo que lleva a los clientes a confiar en una empresa y a no dejarse llevar por el boca a boca que suelen escuchar por parte de terceras personas.

La Comunicación Interna

La comunicación interna es otro de los factores que se encuentran dentro de la comunicación organizacional. “En cuanto a la comunicación interna, es decir, la comunicación entre los miembros de la organización, es importante tener en cuenta qué queremos decir y cómo queremos decirlo” (Gómez Utrilla, 2013) Para los miembros de una empresa es substancial entender cuáles son los procesos de comunicación que van a ser usados para comunicar las novedades y acontecimientos que pasan adentro de una empresa.

Al ser la empresa un organismo que necesita tener un trabajo en grupo llega a ser necesario crear sistemas de organización que muestren como funciona una empresa. “Por lo que se hace de vital importancia fomentar la participación y el compromiso de las personas que forman la organización.” (Gómez Utrilla, 2013) Al tener el apoyo de todos los empleados la empresa puede surgir y llegar a tener un mejor desarrollo.

La comunicación interna “nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.” (Muñiz González, 2014) Para los empleados llega a ser importante tener formas de comunicarse con los diferentes mandos dentro de la empresa. El poder tener medios de comunicar lo que ocurre dentro de su puesto de trabajo lleva a los empleados a encontrar mayor motivación en las actividades que realizan.

La comunicación interna dentro de una empresa se divide en dos ramas las cuales son: ascendente y descendente. La variación en los tipos de comunicación está ligada a las necesidades de la empresa y a al mapa jerárquico en el que funciona. “Comunicación ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.” (Muñiz González, 2014) En este tipo de comunicación se llega a transmitir el mensaje desde los bajos mandos hasta los más altos mandos. Con este tipo de información los empleados son los que pueden dar su opinión y recomendación sobre algún proceso que se lleva a cabo en la empresa.

Por el otro lado se encuentra la comunicación descendente. Este tipo de comunicación es la más típica que se encuentra dentro de las empresas. “Comunicación descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.” (Muñiz González, 2014) En este tipo de comunicación los encargados de informar son los altos mandos. Esto llega a ser considerado como la forma de comunicación utilizada para informar los cambios que van a ser realizados en la empresa. Con este tipo de comunicación los jefes son los que pueden hablar con los empleados y tienen más participación.

Lo importante de la comunicación interna es llegar a crear una cultura organizacional en la que todos los empleados estén conscientes de la importancia de tener comunicación entre todos los empleados. Por esta razón existen varias herramientas que son usadas para complacer con las determinadas necesidades que tienen las diferentes empresas. “Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación.” (Muñiz González, 2014) Se requiere crear una cultura organizacional que sabe que el desarrollo de una empresa empieza con la buena comunicación interna y de este modo llegar a ampliar su comunicación al exterior.

“La comunicación interna se revela como un recurso indispensable para la innovación” (García Jiménez, 1998, pág. 23) En un mundo en el que a diario se generan cambios es importante buscar nuevas herramientas que lleven a generar un desarrollo deseable dentro de las organizaciones. Se considera a la comunicación interna como un recurso para la innovación ya que usándola bien se pueden descubrir donde hay fallas dentro de una empresa. Muchas veces los más grandes problemas de las empresas se pueden solucionar si solo se escucha a los diferentes empleados.

Las herramientas de comunicación interna que son usadas dentro de una empresa deben ser variables dependiendo de los objetivos de la empresa. Con esto se puede ver que hay que tener conocimiento de que se busca en la empresa para poder usar una herramienta que sea correcta. “La gestión de la comunicación interna requiere un conocimiento detallado de esta realidad peculiar, tan plural y cambiante

como las mismas empresas.” (García Jiménez, 1998, pág. 48) Cada empresa es distinta a otra por su modo de funcionar. La forma en la que está diseñado el organigrama de la empresa muestra como es el funcionamiento interno, dependiendo de este organigrama se crea las diferentes herramientas y formas de comunicarse entre los empleados. Al ser las empresas todas diferentes ningún esquema de comunicación interna puede ser parecido a otro. Hay que tener claro que la diferencia entre las empresas es lo que logra generar la importancia en la comunicación interna.

Se puede ver que la gestión de comunicación interna tiene ser estratégica para que de este modo se creen herramientas que sean útiles. Se busca que las herramientas de comunicación usadas dentro de la empresa este guiadas con la identidad de la empresa. “La gestión de la comunicación interna requiere de la definición y logro de objetivos de diversa naturaleza: de identidad corporativa, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales.” (García Jiménez, 1998, pág. 54) Antes de realizar un plan de comunicación interna se debe realizar un estudio de cómo funciona la empresa. Este estudio es conocido como la auditoria de comunicación interna.

“No puede hablarse de verdadera gestión de la comunicación interna, sin hablar de los objetivos corporativos básicos de una previa gestión cualitativa de la empresa.” (García Jiménez, 1998, pág. 54) Al hablar de comunicación interna dentro de una empresa se busca establecer los métodos de gestión utilizados dentro de la empresa. La comunicación interna busca mostrar cómo funciona la empresa y que métodos son los correctos para cada actividad que se realiza dentro de la empresa.

La Auditoría de Comunicación Interna

La auditoría de comunicación interna es un proceso realizado en una empresa por personas externas que buscan examinar cómo funciona una empresa. “La auditoría es una herramienta de evaluación de las habilidades, conexiones, políticas y proceso de comunicación.” (King Nuñez, 2012) Durante la auditoría se realizan estudios cualitativos y cuantitativos. Con todos los estudios que se realizan se hace un diagnóstico de cómo funciona la empresa.

Durante las investigaciones se realizan preguntas para conocer cuál es la identidad de la empresa, las herramientas de comunicación que utilizan y el ambiente laboral dentro de la empresa. “Las investigaciones sobre la imagen de una organización no sólo se dirigen a conocer cuáles son los atributos otorgados a ellas, sino también a saber si son considerados como positivos o negativos.” (Capriotti, 2009, pág. 116) Se realiza un estudio para conocer si las percepciones que se tienen en los altos mandos son iguales a las percepciones que se tienen en los puestos bajos.

Al realizar la auditoría de comunicación interna se busca tener un esquema de cómo funciona la empresa. Se busca analizar cómo funciona cada una de las áreas dentro de la empresa, como la empresa en general. “Mediante la auditoría de comunicación interna, se pueden detectar las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo de una organización” (Pimineta, 2013) Al lograr destacar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa se puede crear planes de trabajo para mejorar los puntos débiles dentro de la organización. Lo importante al realizar una auditoría depende de la cantidad de personas a las que se realiza el estudio.

Mientras más empleados participen en la auditoria más certera es la investigación y mencionan más los puntos débiles de la empresa.

“La importancia de las auditorías reside en que a partir del diagnóstico se puede diseñar un plan específico de comunicación interna según las necesidades de la organización y de su recurso humano.” (Pimineta, 2013) Muchas veces los altos mandos no saben que hay problemas en su organización, hasta que realizan una auditoria de comunicación. Al momento de mencionar los problemas se empieza a crear un diagnóstico de los puntos a ser tratados. Con los puntos determinados se empiezan a crear campañas de comunicación para eliminar las debilidades de la empresa.

Lo importante al realizar la auditoria de comunicación interna es que se llega a ver cuál es el nivel de involucramiento que existe con los empleados. Se llega a ver en las empresas que tienen una comunicación planificada que todos los empleados forman parte de un equipo y esta identificados con la empresa. “Si el recurso humano está debidamente informado, en tiempo y forma, es probable que se sienta altamente implicado en la actividad de la organización y se sienta partícipe de los logros y también de los errores inevitables que acontecen.” (Pimineta, 2013)

Es necesario realizar auditorías de comunicación constantemente ya que se puede sacar un diagnóstico de cómo funciona la empresa. Dado a que este es la única forma de comprobar si hay algún problema dentro de la empresa.

Durante la auditoria se realizan varios estudios cuantitativos y cualitativos. El primer paso a realizar una auditoria es una entrevista con la gerencia de la empresa. Con esta entrevista se espera obtener un pre-diagnóstico de cómo funciona la

empresa y cuáles son los posibles problemas que existen dentro de la empresa. El siguiente paso es un estudio cuantitativo realizando encuestas al personal que trabaja en la empresa. Con el uso de esta herramienta se puede llegar a evaluar si en realidad la empresa esta como dice la gerencia. Finalmente se realiza un focus group para tener respuestas cualitativas sobre las diferentes áreas de la empresa. Realizar todos estos procesos lleva a tener una investigación eficaz de cuáles son las perspectivas de los empleados de la empresa.

“El desarrollo de auditorías internas en la empresa no es una práctica reciente. No obstante, su evolución en el tiempo ha supuesto una ampliación de su ámbito de aplicación, limitado originariamente al terreno financiero.” (García Mestanza, Ruiz Molina, & Ventura Fernández, 1999) En la actualidad se llegan a realizar muchas auditorias dentro de una empresa. Esto se debe a que se ha probado que es la forma más efectiva de tener un diagnóstico de cómo está funcionando la empresa.

La auditoría de comunicación interna es una herramienta que no es muy explotada por las empresas. Se puede ver que para los altos mandos resulta un poco impactante notar que lo que pensaban de su empresa no funciona de esa manera.

“La auditoría de Comunicación Interna es una herramienta de diagnóstico que permite conocer: las actitudes de los trabajadores en torno al proceso comunicativo, cómo se canaliza la información y por qué tipo de canales fluye.” (Salcedo, 2013) Con las auditorias se busca mostrar cual es el verdadero esquema de la empresa, aunque este no llegue a representar lo que se consideraba que era la empresa. Por esta razón llega a ser necesario realizar una auditoría interna que determine cómo funciona la empresa y en que áreas hay fallas que pueden ser arregladas.

Finalmente se puede decir que las auditorías de comunicación son una especie de revisión médica para las empresas. Dentro de las auditorías se debe realizar procesos sistemáticos para llegar a tener resultados eficaces. “Las auditorías sólo serán eficaces siempre y cuando se cumplan las fases de recogida de información, análisis, evaluación, presentación de los resultados y recomendaciones.” (Salcedo, 2013) Se llega a creer que es necesario cumplir con todos estos pasos para poder encontrar y determinar los problemas más importantes dentro de la empresa.

La Comunicación Global (Comercial e Institucional)

Se considera a la comunicación global como el proceso que realiza la empresa para comunicarse con su público externo y con su público interno. Dentro de la comunicación global se encuentra la forma en la que la empresa manda el mensaje a los receptores. “El concepto de comunicación global puede entenderse como el impulso evidente de controlar el pronunciamiento identificador tanto de las declaraciones externas como las internas.” (Páez) Se considera a la comunicación global como la forma en la que las empresas llegan a comunicarse con sus públicos y que canales consideran los adecuados para realizar esto.

Para las empresas es substancial tener un conocimiento de cómo es vista por sus consumidores. “Es importante tener en cuenta cómo nos perciben y cómo queremos que nos perciban y elaborar un plan de acción de comunicación externa.” (Gómez Utrilla, 2013) Con la comunicación global la empresa puede tener control de la información que transmite y como esta llega a ser asimilada por el público. Existen

varios canales que pueden llegar a ser utilizados y todo depende del tipo de empresa con el que se está tratando.

Para muchas empresas llega a ser una de las partes más difíciles el poder comunicarse con sus clientes. Esto se puede ver sobre todo en las quejas que los clientes pueden tener sobre una empresa. Es notorio que algunas de las empresas están abiertas a recibir quejas y a responderlas tratando de solucionar el problema. Por el otro lado existen empresa que no están preparadas para afrontar este tipo de asuntos y lo que suelen hacer es borrar las quejas, perdiendo la confianza de los clientes. “En la tipología de comunicación global, se debe evitar a como dé lugar la distorsión sistemática de la comunicación, garantizando que las reglas de la realidad discursiva no tengan que ver con los intereses privilegiados, trayendo como consecuencia muchas relaciones de poder asimétricas y produciendo por supuesto un falso consenso.” (Páez) La empresa al momento de crear herramientas de comunicación con sus clientes tiene que ser responsable y manejar las cuentas de manera correcta.

Con los avances de la tecnológica y el crecimiento de la globalización se llega a ver que el manejo de la comunicación institucional también se vuelve un proceso más complejo. “El desarrollo actual de la Comunicación Institucional está marcado por un entorno globalizado, competitivo y cambiante.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 219) Es claro que en la actualidad las modas pasan rápidos y los gustos cambien frecuentemente. Por esta razón es responsabilidad de la comunicación estar encargados de renovar y mantener frescas la identidad de la empresa y en si cómo funciona la empresa. Al vivir en un mundo cambiante las herramientas de

comunicación también deben cambiar y con esto llegar a eliminar las que sean consideradas como obsoletas dentro de la empresa.

Con los cambios en la sociedad también se puede ver que hay un cambio en los clientes. Es notorio que la actitud de los clientes es activa, se ve que los clientes quieren estar involucrados e informados con todo lo que pasa en la empresa. “Empresas e instituciones se enfrentan con desafíos y oportunidades que requieren análisis y planteamientos cada vez más profesionales de la comunicación, tanto a nivel estratégico y como operativo.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 219) Las empresas para poder seguir participando en el mercado buscan llegar a tener ideas innovadoras que les permitan destacar de su competencia. En un mundo en el que todo ya está visto las ideas innovadoras son las que llegan a ganar un puesto en la mente de los clientes.

Las empresas ya no buscan competir a nivel nacional, ahora ya lo hacen a niveles internacionales con empresas con las mismas posibilidades económicas. “La práctica de la Comunicación Institucional busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 219) Por esta razón las estrategias de comunicación ya no buscan enfocarse en un mercado local, estas tienen que llegar a todos los mercados. Se puede ver que la competencia se realiza en todos los ámbitos y la comunicación es la clave para mantener una imagen y reputación estable.

Dentro de los cambios que se han creado son los avances tecnológicos. Esto llevan a las empresas a participar en un mundo virtual en el que es necesario estar atento las 24 horas del día a ver como la comunicación que realizan las empresas

llega a afectar a sus clientes. “El cambio tecnológico tiene también un impacto considerable en la gestión de la Comunicación Institucional.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 219) Al abrirse barreras tecnológicas se crean nuevas herramientas de comunicación que logran tener una interactividad entre el emisor y el receptor casi instantánea.

Dos de las herramientas más populares creadas con los avances tecnológicos son Facebook y Twitter. Con el uso de estas herramientas se ha llegado a tener una interacción rápida y efectiva con los clientes. “Se trata de herramientas valiosas para las relaciones con los medios, el control de la reputación y la promoción de productos y servicios.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 220) El problema que se puede ver con estas herramientas es que a la vez como son muy útiles para resolver los problemas que existen con la reputación de una empresa, también pueden llegar a ayudar a que una crisis surja de la nada. La mala utilización de las nuevas herramientas llega a ser considerada como un problema para las empresas. Al abrir un espacio para recibir los comentarios de su público objetivo la empresa está abierta a recibir comentarios negativos que lleguen a dañar la imagen de la misma.

El correcto manejo de las herramientas de comunicación institucional es importante dentro de una empresa ya que son la fuente de información para todos los públicos de interés. Por esto es necesario planear estratégicamente bajo que términos será usada cada herramienta y de este modo no facilitar el daño de la reputación de la empresa.

“La gestión de la Comunicación Institucional o Corporativa es la forma de que los públicos conozcan las características particulares de la organización y sus

diferencias con la competencia.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 223) Se puede ver que con el correcto uso de la comunicación institucional la empresa llega a mostrar cuáles son sus ventajas competitivas y como se pueden aprovechar estas. Lo que nos muestra que en la actualidad los públicos objetivos están atentos a escoger la empresa que les parece que cumple más con las características que buscan. Al lograr mostrar que una empresa es socialmente responsable y que su reputación es buena dentro de un entorno, se llega a estar en la mente de los consumidores.

Finalmente se puede llegar a ver que la implementación de la comunicación institucional ha abierto puertas para el correcto uso de comunicación dentro de una empresa generando mejoras en el ambiente laboral, económico y de reputación. “La Comunicación Institucional es aquella función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de la organización.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 228) Las empresas han llegado a entender que su público no es solo sus consumidores, sino todos los empleados con los que trabaja y por tal razón los mensajes transmitidos deben ser claros y efectivos para cada tipo de público.

Auditoría de Comunicación a la empresa SENAPRO CIA. LTDA.

Pre Auditoría de Comunicación a SENAPRO CIA. LTDA.

Misión:

Ocupar una posición de primer orden en el campo de la seguridad integral, mediante la prestación de servicios de excelente calidad, con profesionales perfectamente capacitados y apoyados con medio tecnológicos, para mantener a nuestros clientes dentro de los márgenes de satisfacción.

Visión Global:

Desarrollar una empresa de primer nivel en el campo de la Seguridad Integral, a fin de asegurar y mejorar la calidad de vida de nuestros clientes en su medio familiar como laboral, que nos permita alcanzar sitios de privilegio en el mercado nacional, regional y en un futuro mediato internacional.

Valores Corporativos:

Honestidad: en todas nuestras actividades procurando salvaguardar los intereses de los clientes, del personal, de los accionistas y de la sociedad.

Responsabilidad: mediante la entrega de un servicio de calidad a nuestros clientes.

Lealtad: para cumplir nuestro compromiso con la sociedad, clientes, empleados y directivos.

Compromiso: en la realización de nuestros servicios hacemos nuestro mayor esfuerzo para lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Filosofía:

La empresa no cuenta con una filosofía establecida.

Sin embargo si posee una política integrada bajo la cual maneja todos sus procesos.

Esta política es la siguiente:

SENAPRO CIA. LTDA., asume el compromiso de brindar servicios de Seguridad Física y Vigilancia Privada, garantizando permanentemente la satisfacción de nuestros clientes y partes interesadas, llevando a cabo sus procesos de servicios observando siempre la Seguridad Industrial y Salud de sus trabajadores, así como la protección del entorno Ambiental, para ello cumplirá con toda la Legislación vigente en cuanto a prevención de riesgos laborales, enfermedades profesionales y cuidado ambiental; apoyando con todos los recursos económicos y acciones necesarias para lograr una mejora continua.

Objetivo General:

Revisar la eficacia de la política de comunicación interna que sigue SENAPRO.CIA. LTDA. Determinar la eficacia de la Comunicación Interna de Techo.

Objetivos Específicos:

A nivel identidad:

1. Conocer si los miembros de la organización han interiorizado la identidad de la organización.

A nivel comunicación:

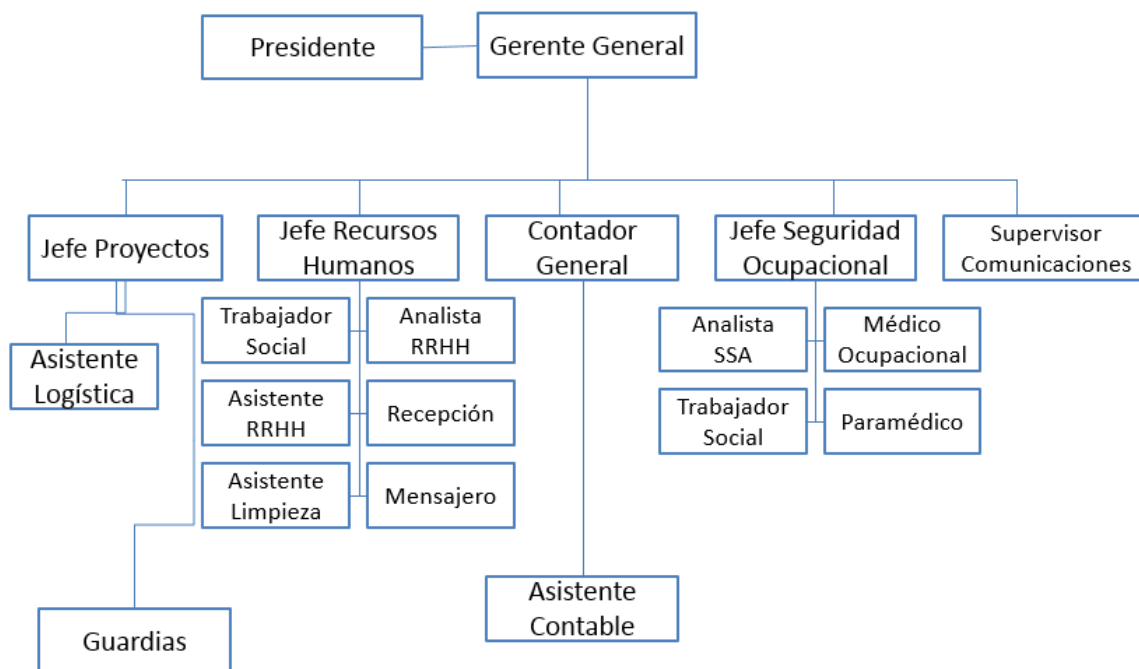
2. Evaluar la efectividad de las tácticas o herramientas de comunicación y su utilización.
3. Evaluar la calidad de la información en SENAPRO CIA. LTDA.
4. Reconocer si existen problemas de comunicación.

Identidad Visual:

La empresa no cuenta con un manual de identidad visual.

Sin embargo, si posee un logotipo y colores corporativos aplicados en todo su material visual que son manejados por la empresa de diseño NET MIND.

Mapa de Públicos Internos:



Modo de relación:

Público	Subpúblico 1	Subpúblico 2	Modo de Relación
RAD			Representantes de la Alta Gerencia
	Gerente General		-Dirige y maneja la empresa
	Presidente		-Controlan el Sistema de Gestión
	Auditor Externo		-Verifica normas vigentes
	Jefe Proyecto		- Responsable de los diferentes clientes con los que la empresa está tratando -Organizar los campamentos donde se encuentran los guardias
		Asistente Logística	- Encargado de contratar y comprobar los proveedores
		Guardias	-Inspectores de seguridad -Radio Operadores -Conductores -Guardias de Seguridad -Escoltas -Guardias de Campo
	Jefe Recursos Humanos		-Administrar los documentos de cada empleado -Realizar estudios de ambiente de trabajo
		Trabajadora Social	-Vida Social de los empleados
		Asistente RRHH	-Ayuda al Jefe de RRHH
		Asistente Limpieza	-Encargado de la limpieza dentro de la empresa
		Analista RRHH	-Encargado del pago

			de roles
		Recepcionista	-Bienvenida a los visitantes -Atención al cliente
		Mensajero	-Encargado de dejar documentos - Entrega de contratos a los clientes
	Contador General		-Contabilidad de la empresa -Resolverlos asuntos contables
		Asistente Contable	- Encargado de los cheques -Manejo de caja chica -Pagar a los proveedores
	Jefe Seguridad Ocupacional		-Dirige la unidad de Salud Seguridad y Ambiente -Maneja los documentos de los empleados en el IESS
		Analista SSO	-Controla los sistemas de gestión dentro de la empresa
		Trabajadora Social	-Cuida la vida social de los empleados que están en el campo
		Médico Ocupacional	-Médico para los guardias
		Paramédico	-Medico en la empresa
	Supervisor Comunicaciones		-Encargado de renovar los permisos -Conoce todos los cambios en las leyes

Estrategias y tácticas de comunicación

SENAPRO CIA. LTDA., no cuenta con un departamento de comunicación.

A decir de Federico Gortaire (Gerente General y Propietario), la empresa no posee estrategias ni tácticas de comunicación, porque ellos no se manejan de esta forma.

Ellos manejan sus procesos por Sistemas de Gestión.

A través de ellos manejan sus procesos, estos son:

- ✓ ISO 9001:2008
- ✓ CAB 10402:2006
- ✓ OHSAS 18001:2007
- ✓ ISO14001:2004

La empresa que realiza las auditorías de la empresa es American Certification Group, la cual realiza dos auditorías internas cada 6 meses y una auditoría externa cada año.

Auditoria de Comunicación SENAPRO CIA. LTDA.

La presente Auditoría de Comunicación a la empresa SENAPRO CIA. LTDA., se realizó bajo el siguiente Plan de Auditoría.

Organización: SENAPRO CIA. LTDA. Dirección: Francisco Salazar E14-34 y Av. Coruña

Fecha de auditoría: miércoles 15 de octubre del 2014 / viernes 17 de octubre del 2014

Auditor Líder: Koya Shugulí

Auditor: Elizabeth Rodríguez

Guías de la auditoría: Marcelo Cordero – Víctor Burneo

Auditoría de Comunicación

Horario	Responsables de la auditoría	Participantes de la auditoría	Proceso sujeto a la planificación de auditoría
10:45 - 11:00	Koya Shugulí – Elizabeth Rodríguez		Diálogo inicial, presentación, visita guiada
11:00 – 11:30	Koya Shugulí – Elizabeth Rodríguez	RAD (Representantes de la Alta Dirección) - Gerente General - Presidente - Asistente externo de Gerencia	Entrevistas personales con cada uno de los representantes del RAD. La entrevista se realizará en las instalaciones de la empresa, durará alrededor de 10 minutos con cada uno de los representantes y las preguntas guía de la entrevista son las mismas para las 3 personas. Adjuntamos al presente mail las preguntas guía de la entrevista.
11:31 – 12:00	Koya Shugulí – Elizabeth Rodríguez	- Jefe de Recursos Humanos - Contador General - Jefe Unidad de S.S.O - Trabajadora Social - Tres empleados adicionales escogidos por la empresa	Se realizará un focus group con estas 7 personas con el fin de medir diferentes aspectos de comunicación dentro de la empresa. El focus group será guiado por nuestras auditoras. Las preguntas guías para el focus group se adjuntaran al presente escrito. El focus group es confidencial y sus resultados son generales, se mantendrá el anonimato de las opiniones vertidas en el mismo con el fin de garantizar la completa transparencia del procedimiento.
12:01	Koya Shugulí –	- Empleados de	Se realizará una encuesta

– 1:00	Elizabeth Rodríguez	la oficina - Empleados en campo	<p>dirigida a todos los empleados de la empresa (17) en total, la encuesta trata sobre diferentes temas de comunicación dentro de la empresa.</p> <p>La misma encuesta se enviará mediante correo electrónico a todos los empleados de campo de la empresa (2786) con el fin de sacar una muestra relevante para esta auditoría.</p> <p>Adjuntamos al presente mail las preguntas de la encuesta que se realizará a todos los empleados.</p>
1:00 – 1:15	Koya Shugulí – Elizabeth Rodríguez	Registro de datos, preparación para la reunión de final	
1:15 – 1:30	Koya Shugulí – Elizabeth Rodríguez	Diálogo final	

<p>Autor: Koya Shugulí Elizabeth Rodríguez</p>	<p>Fecha / Firma elaborado: 2014/10/15</p> <p>Fecha / Firma revisado: (Área Técnica): 2014/10/15</p>
--	---

Se utilizaron 3 métodos de auditoría:

- Encuesta (Cuantitativo)
- Entrevista (Cualitativo)
- Focus Group (Cualitativo)

Métodos e instrumentos o técnicas de auditoría

Método: Cualitativo

Instrumento: Entrevista a RAD (Representantes de la Alta Dirección)

Se realizó 2 entrevistas, 1 a la Ing. Gaby Duque (Representante del Presidente) y Ing. Marcelo Cordero (Asistente externo de Gerencia).

Se realizó las siguientes 8 preguntas.

1. ¿ Por favor díganos su nombre y cargo
2. ¿A qué se dedica específicamente en su cargo?
3. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que más utiliza para informar a los empleados sobre alguna decisión?
4. ¿Con qué frecuencia utiliza las herramientas de comunicación?
5. ¿Qué tal considera que es el ambiente de trabajo dentro de la empresa?
6. ¿Qué actividades realizan al momento de enfrentar una crisis?
7. ¿Cómo calificaría la integración de los empleados dentro de la empresa?
8. ¿Qué aspectos mejoraría de la empresa SENAPRO CIA. LTDA.?

Resultados:

Marcelo Cordero (Representante externo de Presidencia)

Tema	✓	-----	X
Herramientas de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión Gerencial - Reunión Departamental 		
Frecuencia de uso de las Herramientas de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Todos los días todo el días 		
Ambiente de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Son un equipo - Nos llevamos muy bien 		
Crisis	<ul style="list-style-type: none"> - Reunión con el RAD - Depende de la crisis 		<ul style="list-style-type: none"> - No hay manual de crisis
Integración de los empleados en las empresas	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptación rápida - Mucho sentido de pertenencia 		
Aspectos a Mejorar	<ul style="list-style-type: none"> - Tratar muy bien a los empleados 		

Método: Cuantitativo

Instrumento: Encuesta a trabajadores en las instalaciones en Quito.

Se realizó una encuesta a 18 empleados, ésta constó de 22 preguntas, 19 cerradas y 1 abierta, abordaron diferentes temas: identidad, comunicación, herramientas, canales y clima laboral. La encuesta fue la que a continuación se adjunta.

Evaluación de Comunicación**Ayúdenos a mejorar**

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de SENAPRO CIA. LTDA.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1. Conoce Ud., ¿Cuál es la misión de SENAPRO CIA. LTDA.?

SI ____

NO ____

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

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

a) Ofrecer servicios de Seguridad Integral dispuesta a asegurar y mejorar la calidad de vida de nuestros clientes en su ambiente laboral que nos permita alcanzar a ser la primera opción en el mercado nacional.

b) Desarrollar una empresa de primer nivel en el campo de la Seguridad Integral, a fin de asegurar y mejorar la calidad de vida de nuestros clientes en su medio familiar como laboral que nos permita alcanzar sitios en el mercado nacional, regional y en un futuro mediano internacional.

c) Generar seguridad y mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante la implementación de servicios de Seguridad Integral logrando alcanzar sitios en el mercado nacional, regional y en un futuro mediano internacional.

d) Ninguna de las anteriores

3. De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a SENAPRO CIA. LTDA.?

- | | | | |
|---------------------|-------|---------------|-------|
| a) Honestidad | _____ | f) Servicio | _____ |
| b) Responsabilidad | _____ | h) Compromiso | _____ |
| c) Confianza | _____ | i) Liderazgo | _____ |
| d) Eficacia | _____ | | |
| j) Actitud positiva | _____ | | |

4. Marque los colores corporativos de SENAPRO CIA. LTDA.

- | | | | |
|----------|-------|-------------|-------|
| a) Negro | _____ | d) Amarillo | _____ |
| b) Gris | _____ | e) Blanco | _____ |
| c) Azul | _____ | f) Rojo | _____ |

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de SENAPRO. CIA. LTDA



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

- a) Intranet _____
- b) Llamadas _____
- c) Reuniones departamentales _____
- d) Rumores _____
- e) Cartelera _____

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

- a) Intranet 1 2 3 4 5
- b) Cartelera 1 2 3 4 5
- c) Reuniones personales 1 2 3 4 5
- d) Rumores 1 2 3 4 5
- e) Medios de comunicación 1 2 3 4 5
- f) Circulares 1 2 3 4 5
- g) Vía telefónica 1 2 3 4 5

8. De las siguientes opciones que posee su sistema de correos, ¿cuál es la que más utiliza? Señale 2

- a) Correo _____

- b) Calendario _____
- c) Contactos _____
- d) Tareas _____
- e) Notas _____

9. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe **diariamente**. Señale 2.

- a) Temas referentes al trabajo _____
- b) Monitoreo _____
- c) Cadenas _____
- d) Gerencia de SENAPRO _____
- e) Subgerencia de SENAPRO _____
- f) De compañeros de trabajo _____

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre SENAPRO CIA. LTDA., para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

- a) Información sobre la empresa _____
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) _____
- c) Responsabilidad Social _____
- d) Proyectos Nuevos _____
- e) Nuevas cuentas o clientes _____
- f) Talleres, seminarios, etc. _____

11. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre **jefe o superior inmediato: (poner nombre de su superior):** _____

Me ayuda cuando lo necesito

Conoce bien mi trabajo

Me evalúa de forma
justa

SI

NO

Se preocupa en
escucharme

Está dispuesto a
promocionarme

Me exige de forma
razonable

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

SI

NO

Sabe escuchar

Da buen ejemplo

Organiza de forma efectiva tanto
planes como recursos

Identifica los objetivos en su área
de forma clara

Comunica a todos en su área el
éxito en el cumplimiento de
objetivos

Motiva a su equipo para que

mejoren sus habilidades y conocimientos.

Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos

Toma decisiones de forma eficaz

Comunica de forma clara y efectiva

Demuestra dotes de liderazgo

13. Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de SENAPRO CIA. LTDA.? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- a) Del jefe al empleado _____
- b) Del empleado al jefe _____
- c) Entre Unidades _____

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

- a) Carta escrita _____
- b) Reunión departamental _____
- c) Entrevista personal _____
- d) Correo electrónico _____
- e) Memo _____
- f) Llamada telefónica _____

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

No Sí

17 ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
- Gerencia
- Recursos humanos /personal
- Otro (Por favor especifique)

18 ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- Completamente satisfecho Satisfecho Insatisfecho Completamente insatisfecho

19 Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por SENAPRO CIA. LTDA.

	SI	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		

20 Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Fácil | ___ | f) Interesante | ___ |
| b) Técnico | ___ | g) Rutinario | ___ |
| c) Aburrido | ___ | h) Sin perspectivas | ___ |
| d) Satisfactorio | ___ | i) Cansado | ___ |
| e) Seguro | ___ | j) Motivante | ___ |

21 Señale los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (Escoja 2).

- a) Organización ___
- b) Efectividad ___
- c) Severidad ___

- d) Honestidad _____
 e) Relaciones humanas _____

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

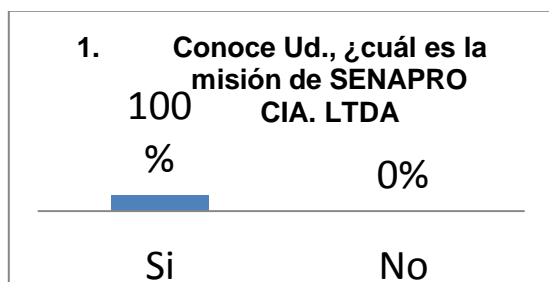
Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.

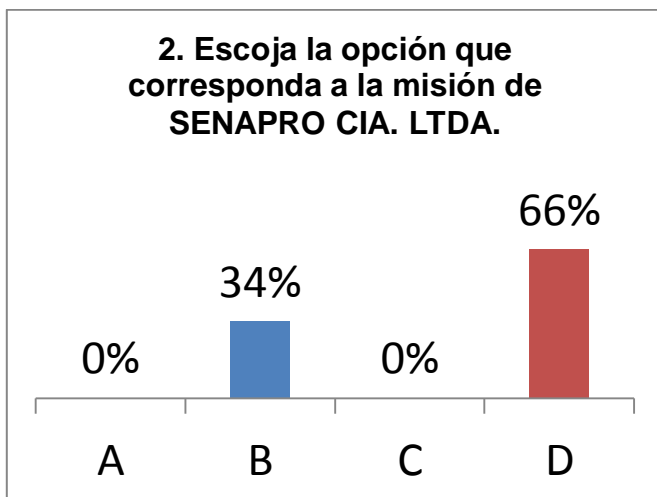
Resultados:

Las encuestas empezaron analizando la Identidad Corporativa de la empresa SENAPRO CIA. LTDA.

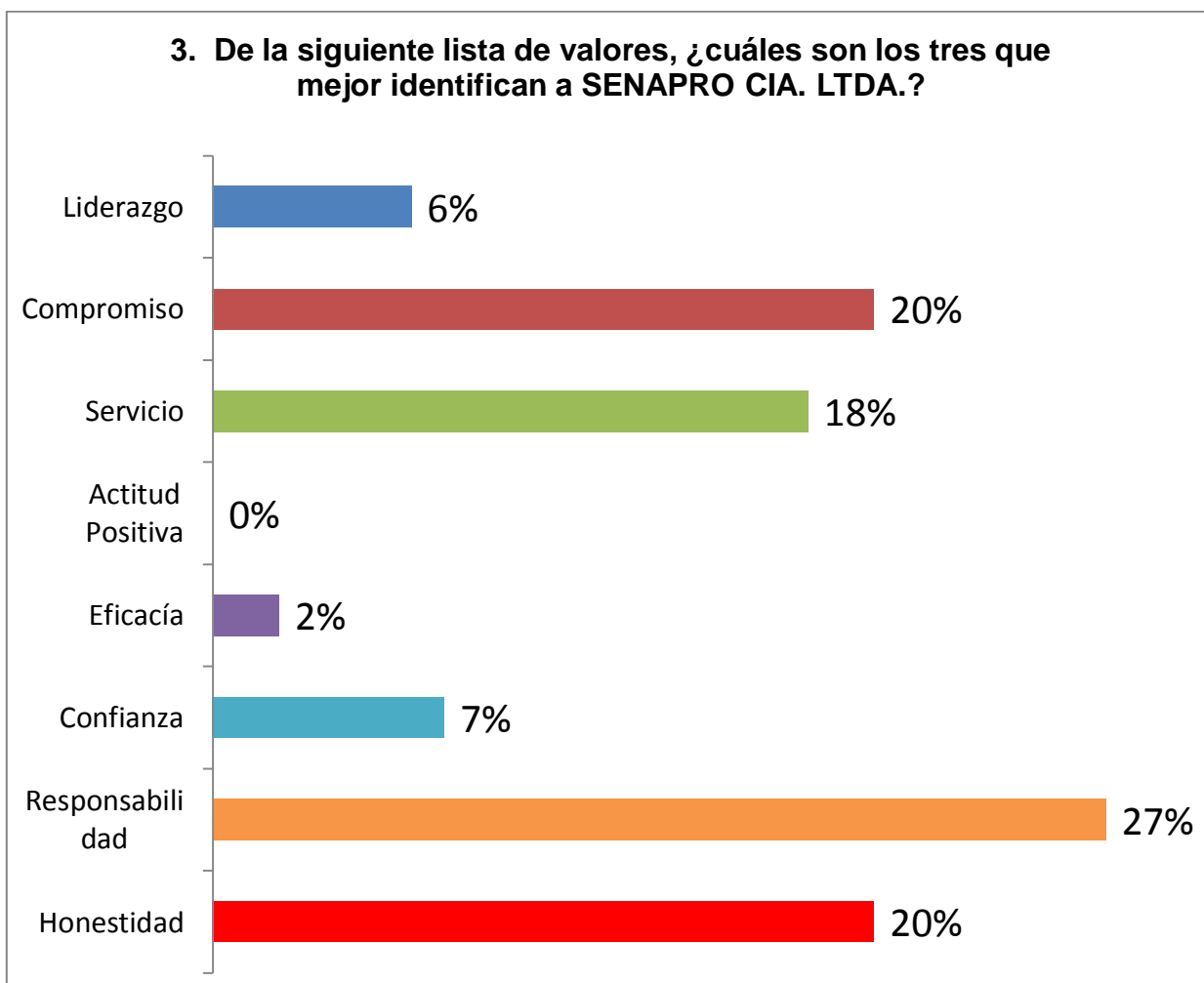
Resultados de la Encuesta



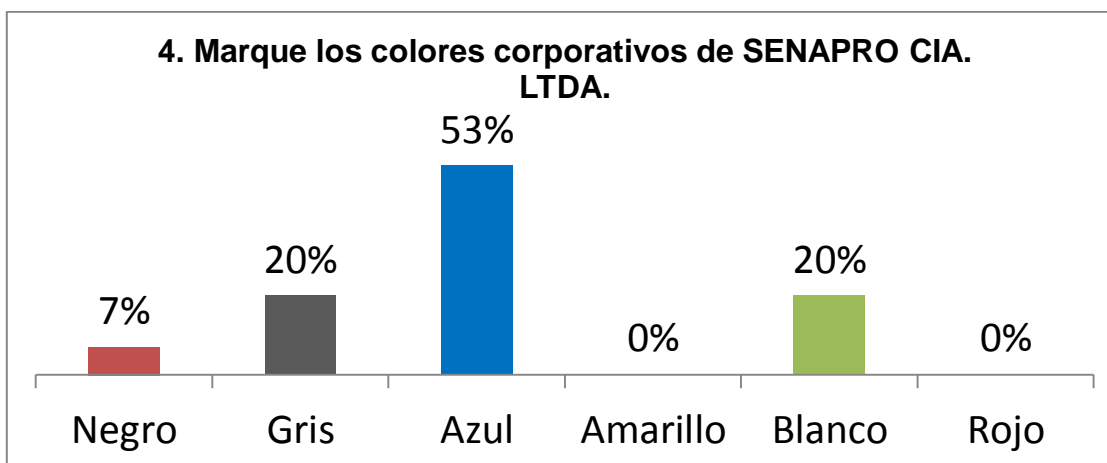
Con la primera pregunta se pudo ver que todos los empleados encuestados afirmaron que conocen la misión de la empresa. Para comprobar si lo dicho en esta pregunta era correcto se realizó la siguiente pregunta.



Con esta pregunta se puede encontrar algo muy interesante dentro de la empresa. Esto se debe a que en las carteleras que están en la empresa hubo un error en la tipografía y que coloqué a la visión como la misión de la empresa. Por esta razón el 34% de los empleados escogieron la opción B que era la misión que se encontraba dentro de estas carteleras. Por el otro lado la respuesta correcta era la opción D la cual obtuvo un 66% de aceptación mostrando que pueden reconocer cuál es la misión de la empresa.

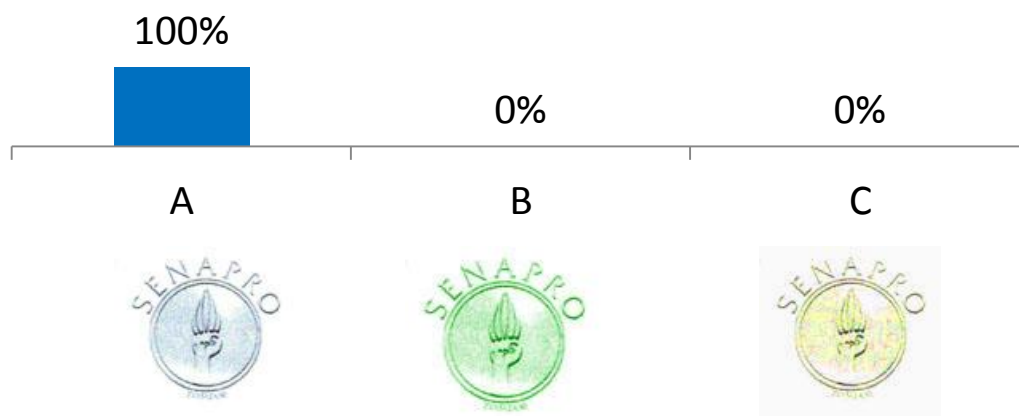


Otra de las preguntas que se realizó durante la encuesta era para comprobar el conocimiento de los valores corporativos. En esta pregunta se puede ver que la mayoría de los empleados llegaban a responder correctamente los valores de la empresa. Estos son compromiso, responsabilidad y honestidad. Se puede ver que los otros valores que eran seleccionados son considerados por los empleados como características de la empresa.



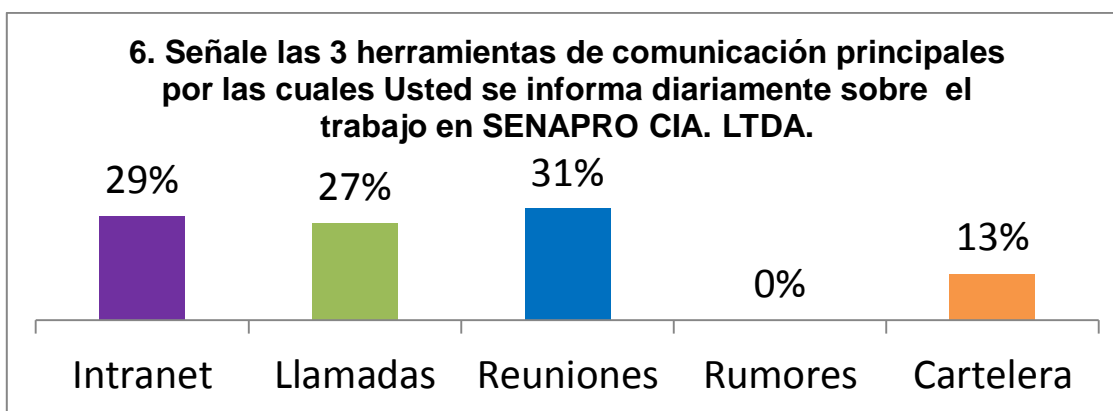
En esta pregunta logramos ver que existía un problema al reconocer los colores corporativos de la empresa. Al realizar la pre-auditoria nos mencionaron que los colores corporativos de la empresa son el Azul y el Gris. Al realizar las encuestas vimos que la mayoría de empleados sí reconocen al Azul como el color corporativo de la empresa. Por el otro lado se pudo ver que el gris no era tan reconocido como color corporativo ya que solo llego a tener un 20% de recordación. Por esta razón es importante crear un recuerdo de este color.

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de SENAPRO. CIA. LTDA



Con esta pregunta se pudo ver que todos los empleados de la empresa conocen cual es el logo de la empresa claramente.

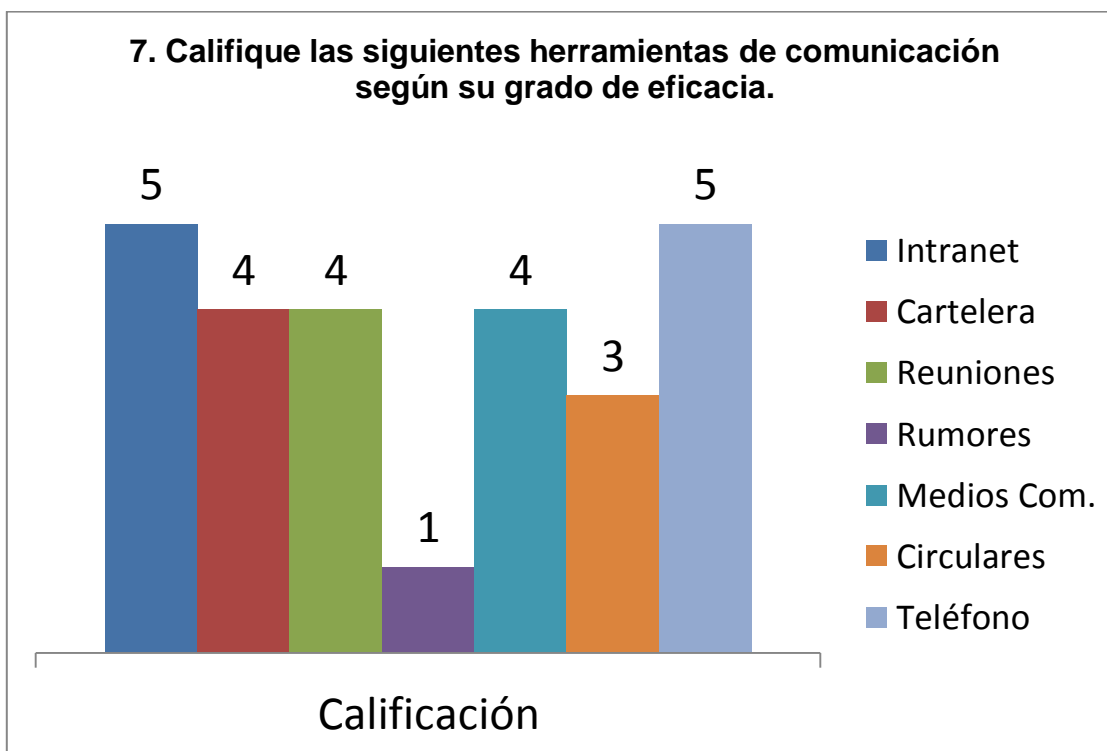
Con las siguientes preguntas se buscó analizar cómo están las herramientas de comunicación dentro de la empresa.



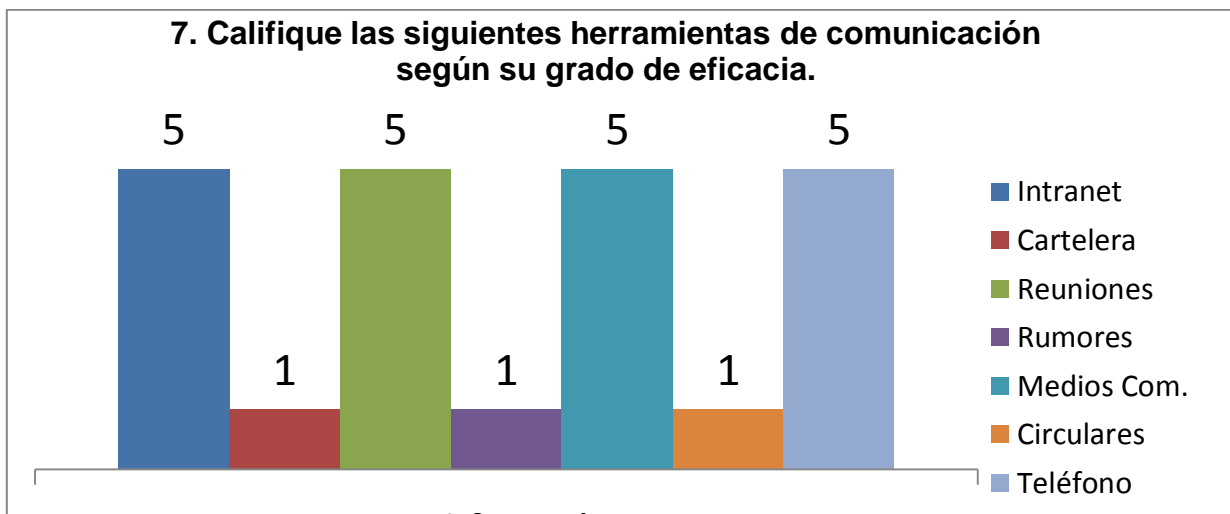
Con esta pregunta se llegó a ver que en la empresa las tres herramientas de comunicación principales son el Internet, las llamadas telefónicas y las reuniones.

Una de las partes importantes dentro de esta pregunta es ver que todos los

empleados llegaron a mostrar que no existen rumores dentro de la empresa. Con esto se puede ver que los empleados solo se informan de los sucesos que pasan dentro de la empresa solo con herramientas de comunicación oficiales.

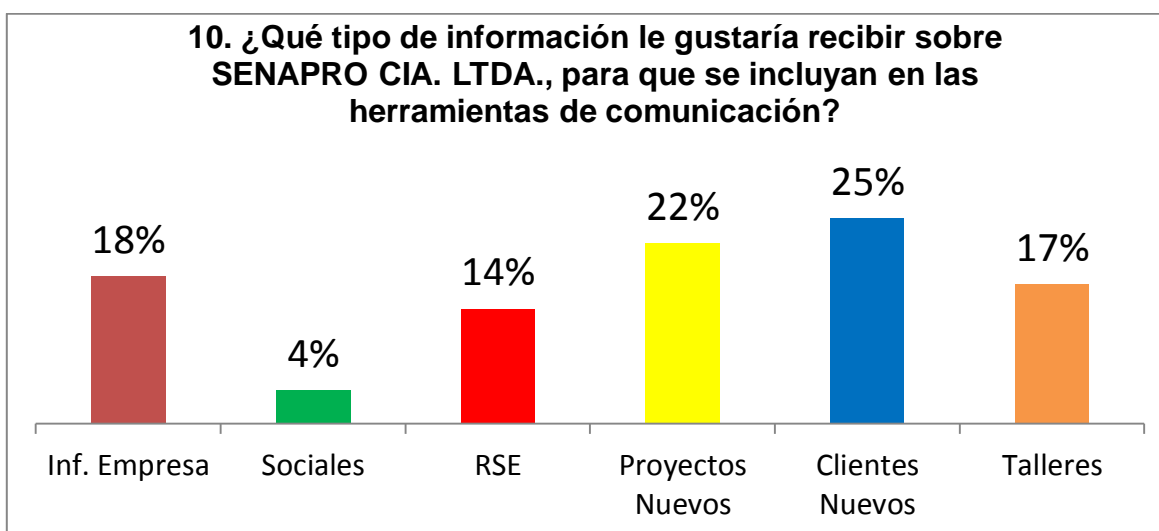


En la siguiente pregunta se pidió a los empleados calificar la eficacia de las herramientas de comunicación. Se puede ver que la herramienta con la peor calificación son los rumores lo que señala que los empleados de la empresa no confían en esta herramienta y no la encuentran creíble. Se puede ver que las dos herramientas con la mejor calificación son el Intranet y el Teléfono. Se puede ver que los empleados consideran al teléfono como una forma de contactarse rápidamente con el resto de la empresa. También califico al intranet como una de las mejores herramientas ya que permite tener rápido y ágil contacto con otros empleados.

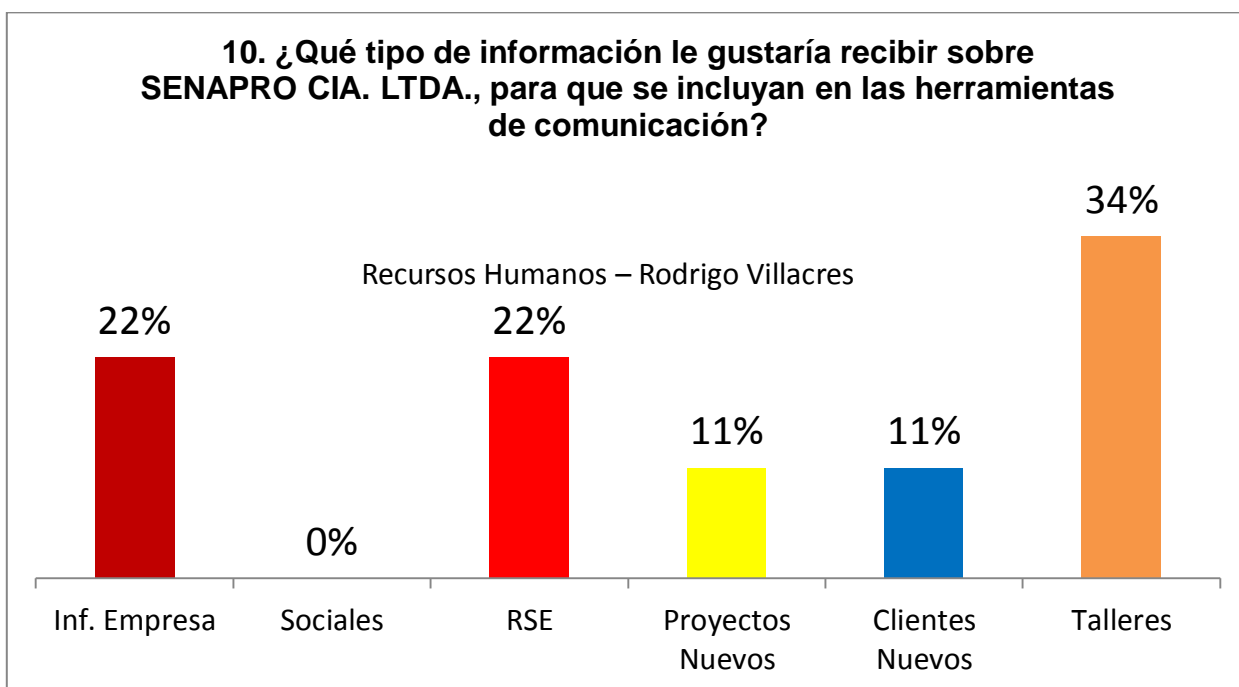


Proyectos – Vicente Anda

Dentro de las encuestas se llegó a ver que el área de Proyectos llegaba a tener grandes variaciones en las calificaciones de las herramientas de comunicación. Para esta área de servicio el Intranet, las Reuniones, los Medios de Comunicación y las Llamadas Telefónicas son considerados como las herramientas más útiles dentro de la empresa. Se puede ver que la Cartelera, los Rumores y las Circulares son calificadas como las peores herramientas de comunicación dentro de la empresa.

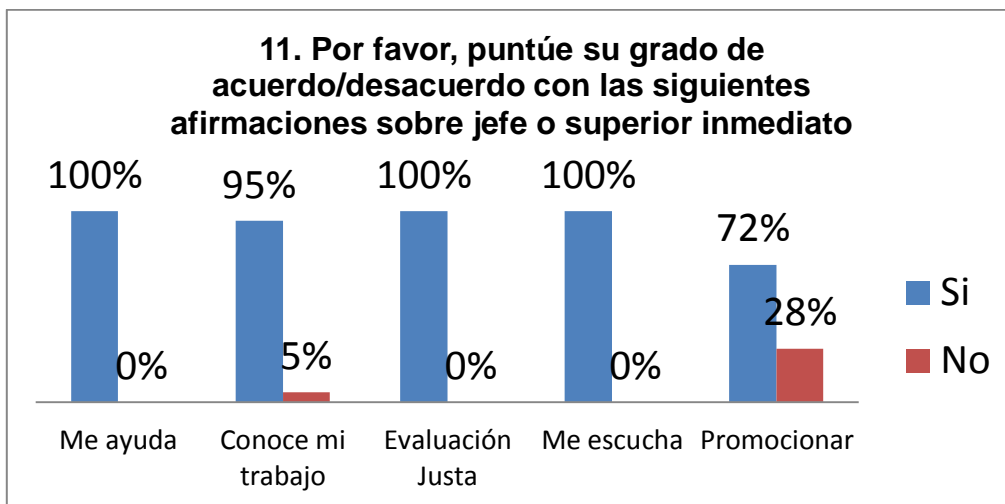


Con esta pregunta se vio que los empleados están interesados en conocer cuáles son los nuevos clientes y proyectos. También se llegó a ver que están interesados en conocer de nuevos talleres y cambios que se realizan en la empresa. Por el otro lado se llegó a notar que las actividades sociales son las que prefieren evitar. Al solo tener un 4% se puede llegar a ver que los empleados están interesados en tener un mejor desarrollo y buscar formas de superación en la empresa.

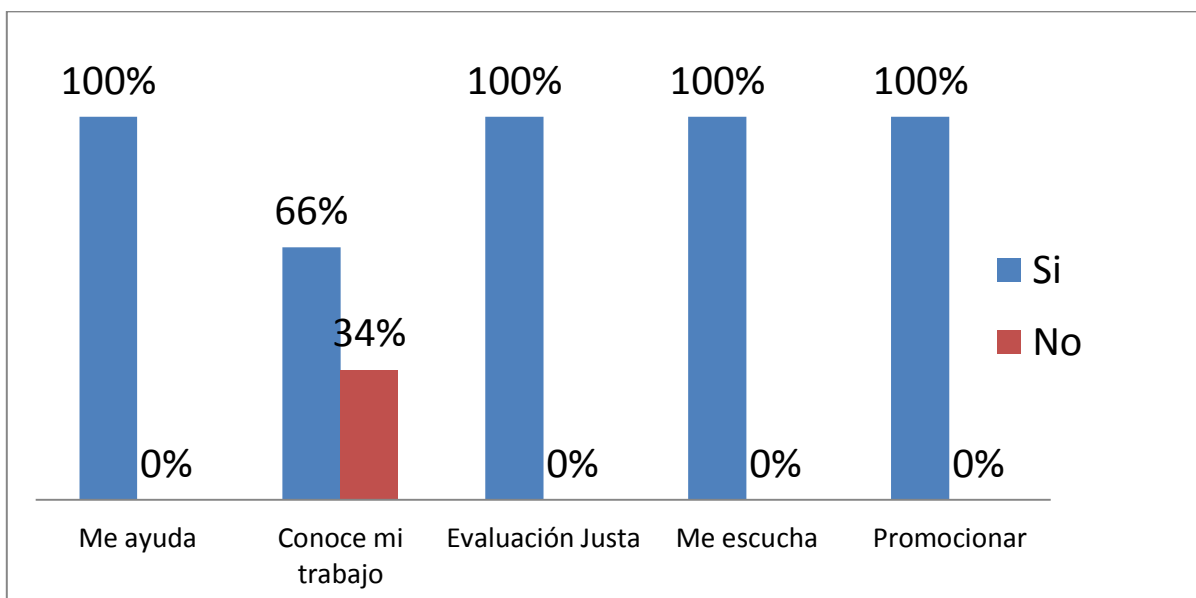


Con esta pregunta se encontró una variación en el área de recursos humanos. En esta área se pudo ver que lo más importante para los empleados son los talleres y seminarios. Con esto podemos entender que a los empleados les interesa llegar a superarse.

En la siguiente parte se empezó a realizar un estudio del ambiente laboral dentro de SENAPRO CIA. LTDA.

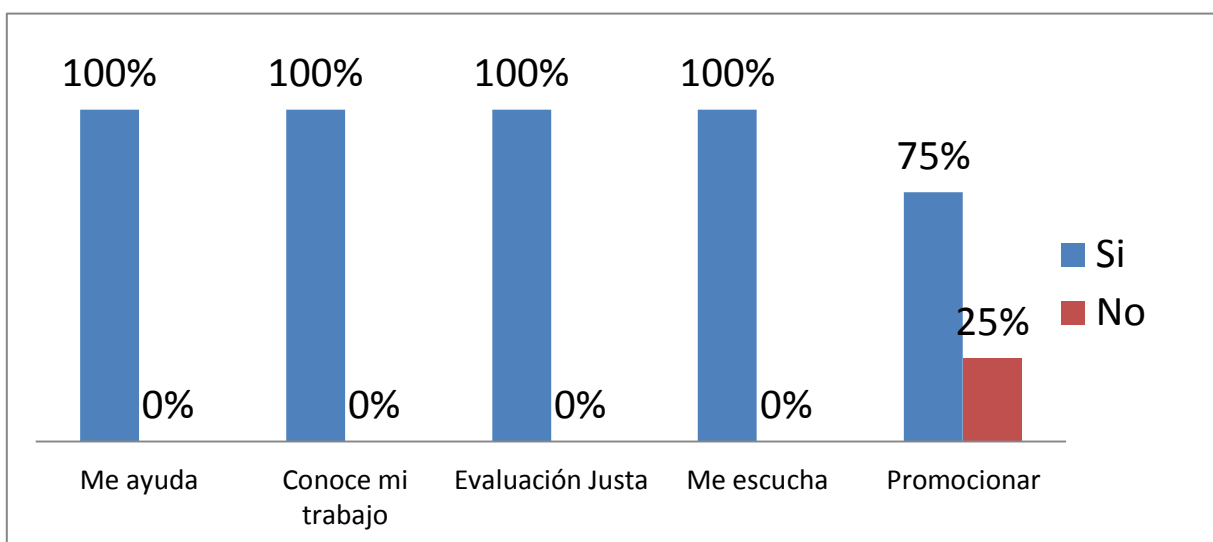


Con esta pregunta se puede llegar a ver que varios de los empleados se encuentran a gusto con sus jefes y superiores inmediatos. Pero se puede ver que en dos áreas no existe un total agrado con el ambiente laboral.



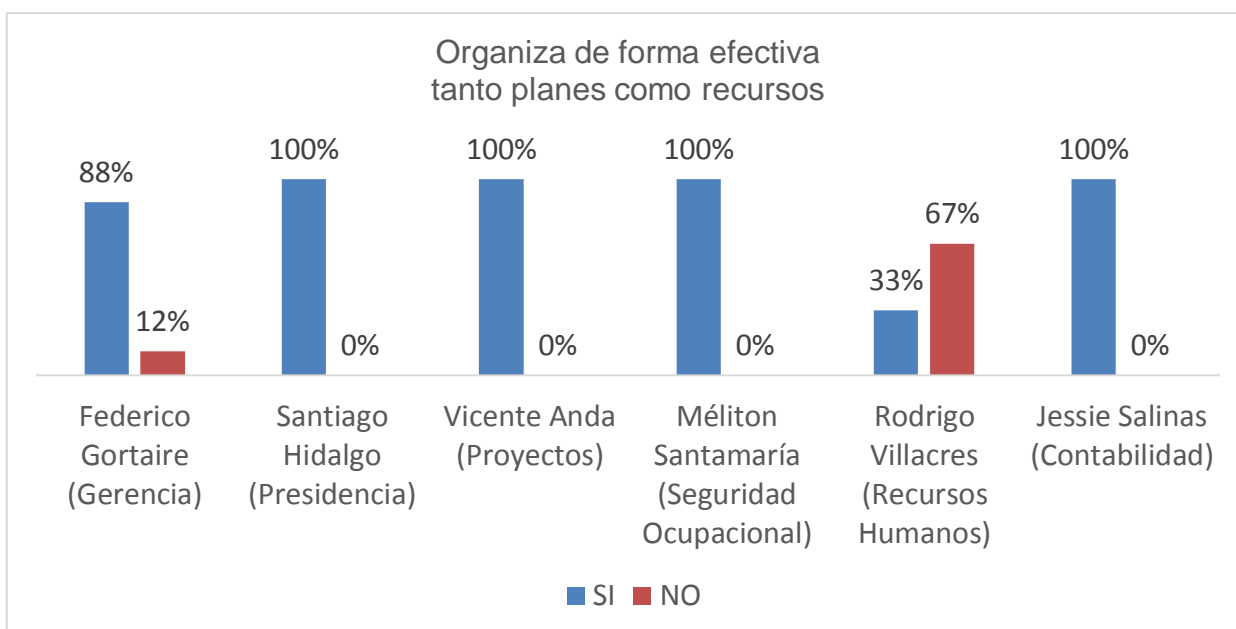
Recursos Humanos

En el área de recursos humanos se llegó a encontrar que los empleados no consideran que sus jefes reconocen todo el trabajo que realizan.



Gerencia – Federico Gortaire

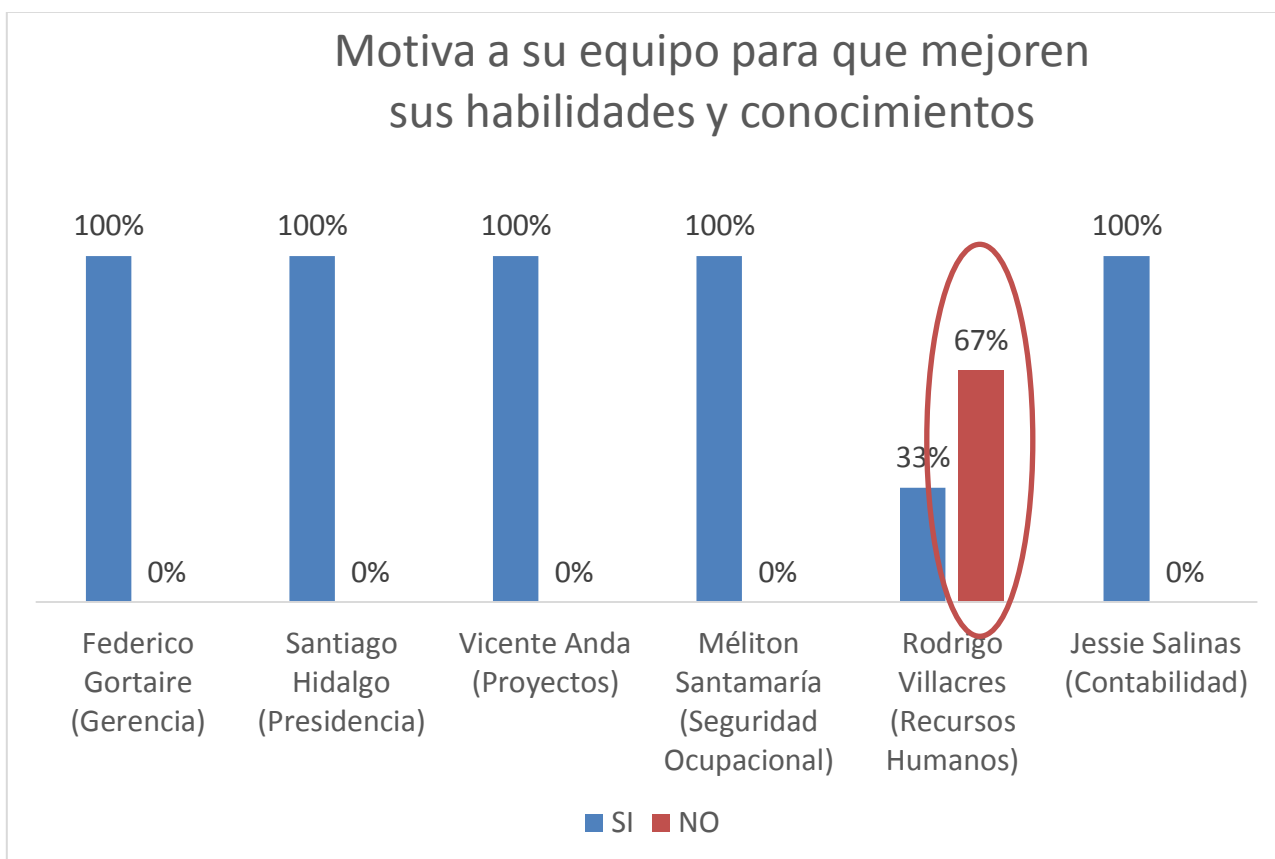
Otra de las áreas en las que se encontró problemas es con la gerencia. Se puede ver que un 25% de empleados que se encuentran en esta área consideran que no hay muchas posibilidades de llegar a subir de posición.



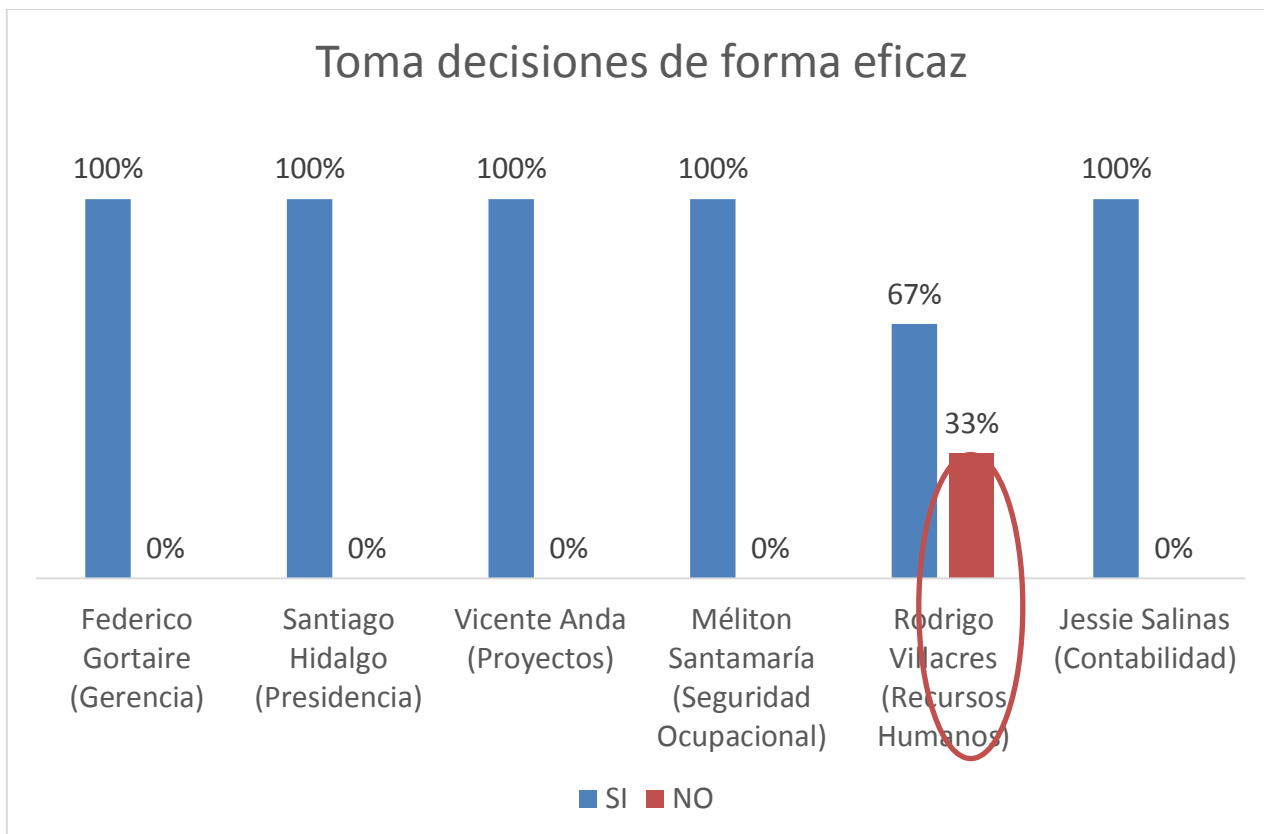
En esta gráfica podemos observar como a pesar de que la gran mayoría de áreas tiene una buena calificación. Hay problemas tanto en el área de Gerencia, como el área de Recursos Humanos.

En cuanto a la Gerencia, es importante trabajar en esto puesto que es el departamento que maneja el resto de la empresa y como líder debería saber organizar de mejor manera tanto planes como recursos y ser considerado de ésta forma por sus empleados.

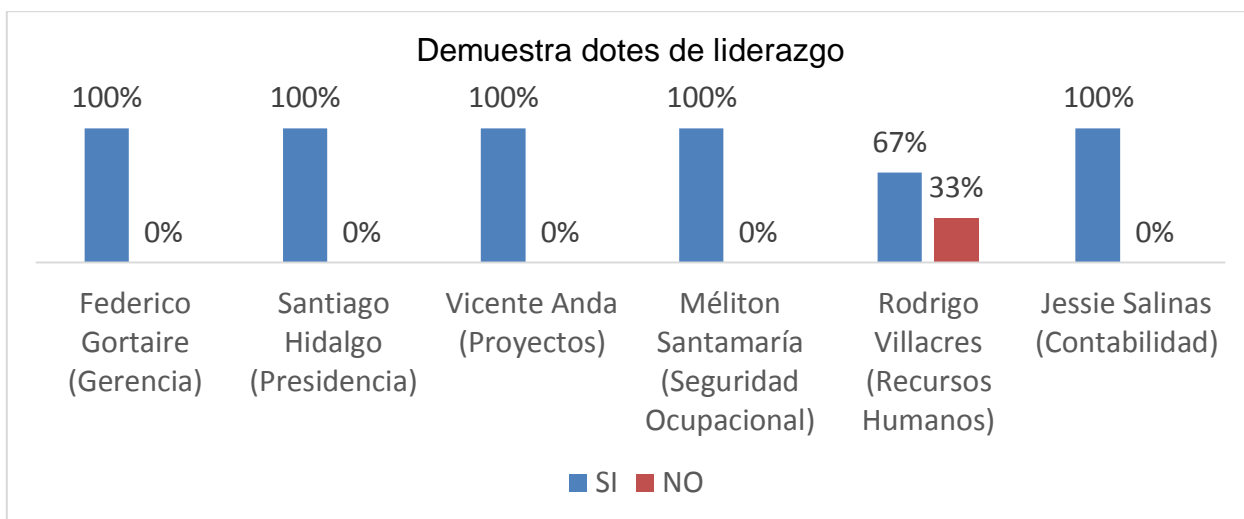
En cuanto al área de Recursos Humanos, vemos que su problema es más grave ya que su puntuación es de un 67% negativo, esto quiere decir que la mayoría de gente en su departamento considera que hay un mal manejo de planes y recursos.



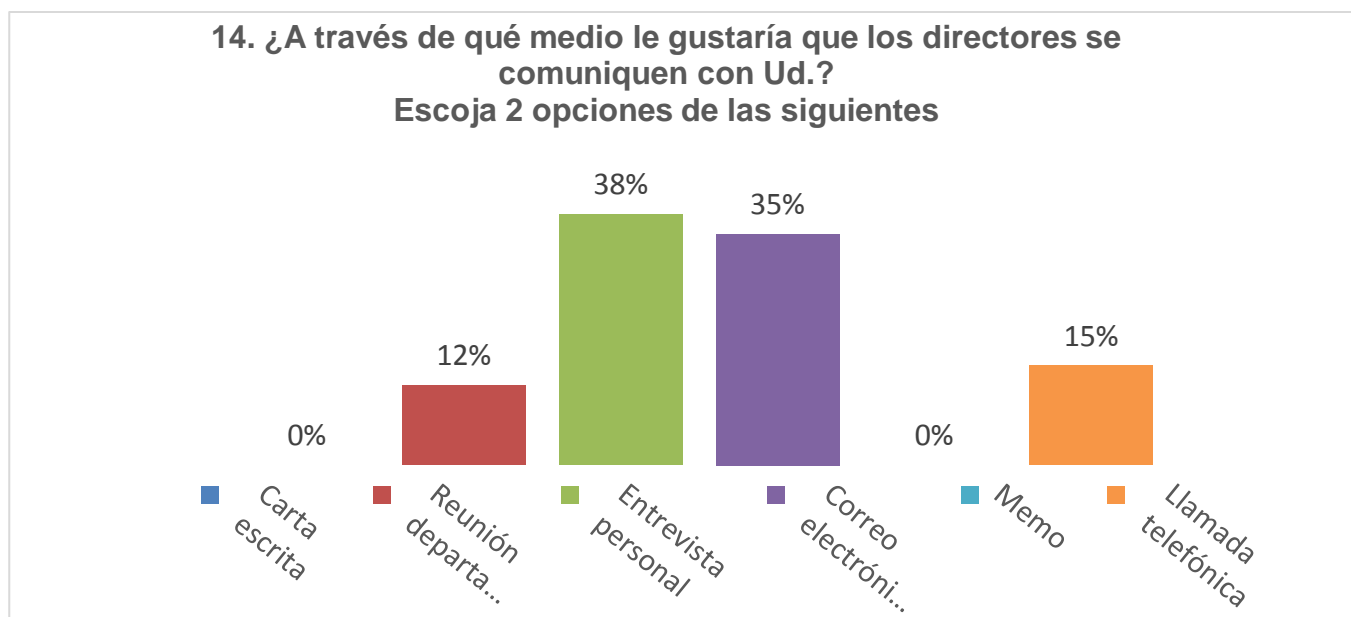
A pesar de que casi todas las áreas tienen un buen manejo de la motivación, al parecer existe un problema de motivación en el área de Recursos Humanos, puesto que tanto en la pregunta de motivación sobre habilidades y conocimientos, como en la de motivación para conseguir o mejorar objetivos tienen la misma puntuación negativo mostrando un claro problema en ésta área.



En este gráfico vemos que la mayoría casi todas las áreas están de acuerdo con la toma de decisiones en sus diferentes departamentos. Sin embargo volvemos a tener un problema con el departamento de Recursos Humanos, que muestra solo un 66% de aceptación en la toma de decisiones.

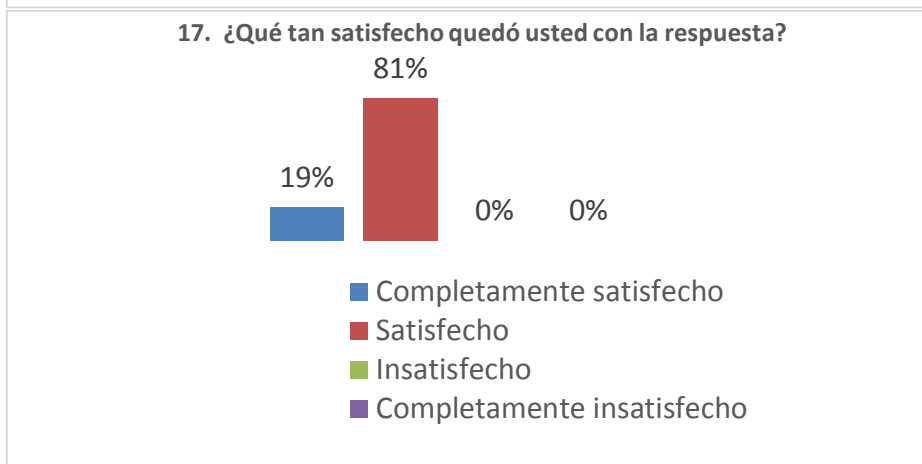
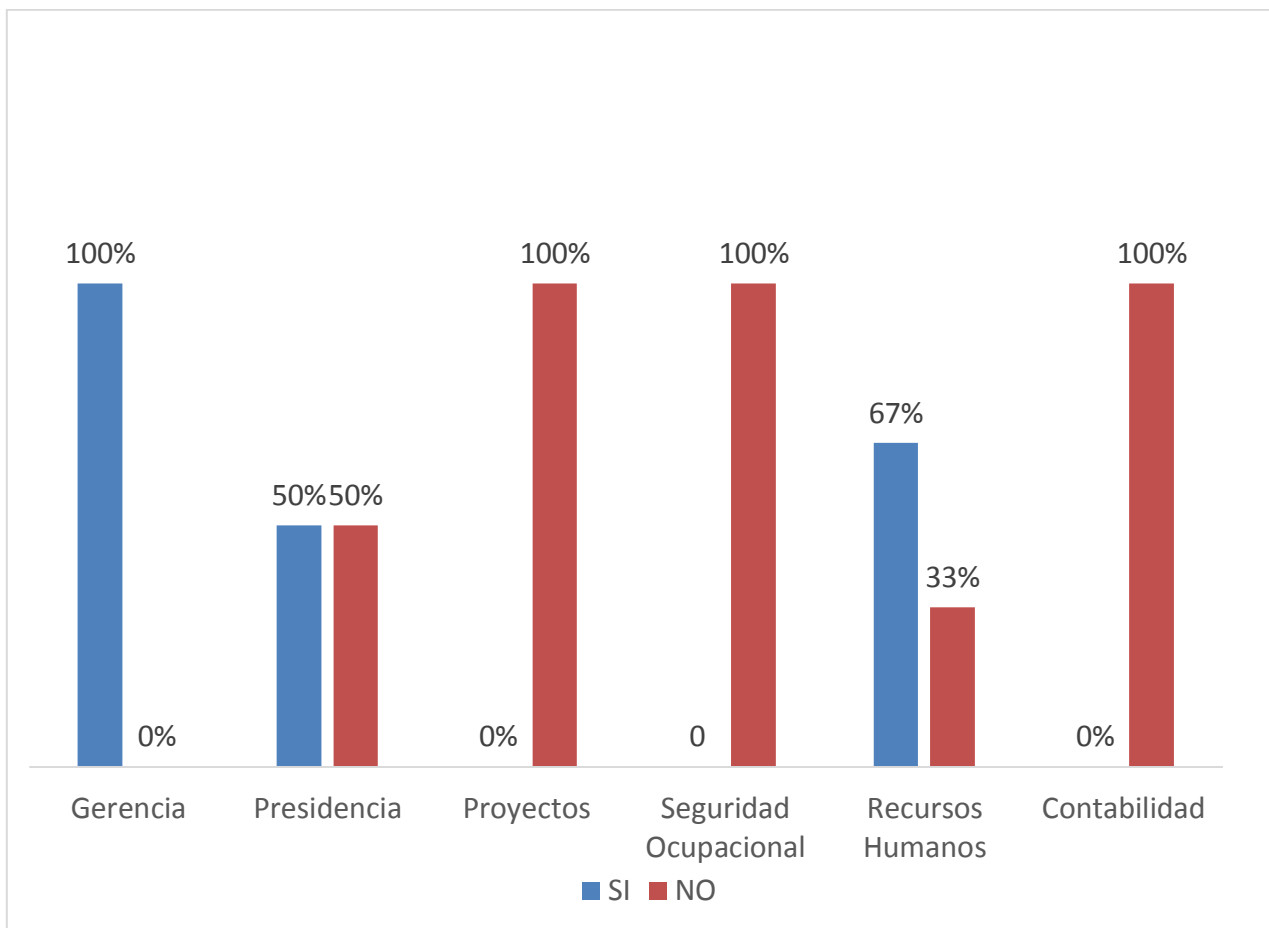


Este gráfico muestra que además el área de Recursos Humanos tiene problemas en el liderazgo que se percibe del Jefe del área. Tiene solo un 67% de aceptación en cuanto al liderazgo, creemos que es fundamental mejorar varios aspectos dentro de esta área.



En este gráfico vemos que los empleados de la empresa prefieren las entrevistas personales y los correos electrónicos para comunicarse. Sin embargo es bueno hacer un contraste puesto que en el Focus Group los empleados dicen que hace falta reuniones semanales y mensuales departamentales. Así que este 12% es también representativo de lo que los empleados dicen que la empresa necesitaría.

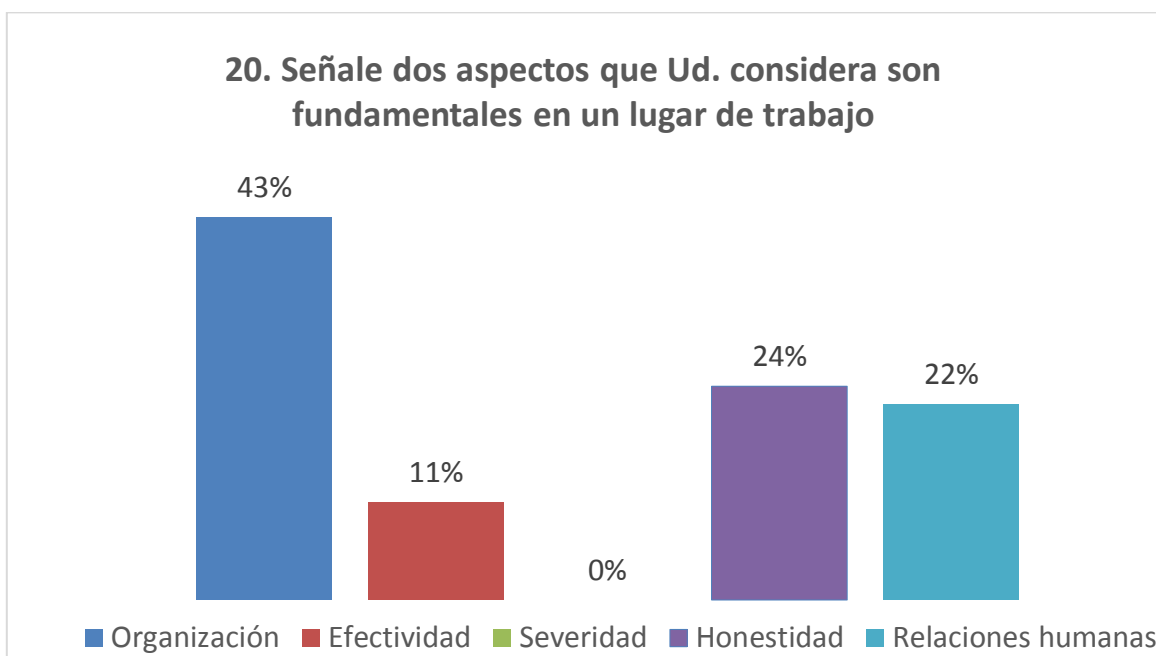
15. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la organización?



Este gráfico es interesante. Si bien los empleados durante la auditoría nos supieron decir que es un lugar de apertura para la comunicación. Como podemos ver en muy pocos departamentos se realizan sugerencias. Esto claramente contrasta con el

Focus Group en dónde los participantes dijeron que se dan sugerencias todo el tiempo, al jefe área.

Lo positivo es anotar que de la gente que dijo que si ha realizado sugerencias un porcentaje muy alto está dentro de la satisfacción con la respuesta obtenida y 19% está completamente de acuerdo, lo cual confirma esta apertura que dijeron tener dentro de la empresa.



Este gráfico muestra que para los empleados es fundamental la organización y la honestidad. Sin embargo vale recalcar las relaciones humanas con un 22% puesto que haciendo un complemento con la respuesta abierta número 21, todavía hay temas que trabajar en cuanto a las relaciones humanas dentro de la empresa.

21. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación dentro de la empresa

Gerencia

- Visitar el campo más seguido.
- Capacitación en relaciones interpersonales.
- Hablar con consideración a los guardias, ya que sin ellos no hay empresa.
- Reunión cada mes (planificación departamental, información de alcance de metas y objetivos, nuevos proyectos).
- Incentivar la confianza.

Presidencia

- Calificación de desempeño y respeto de conocimientos.

Proyectos

- Motivación.

Recursos Humanos

- Espíritu de pertenencia.

Contabilidad

- Contratación de empleados con alto nivel y don humano.

Método: Cualitativo

Instrumento: Focus Group

El focus group duró 16 minutos, se lo realizó a un grupo de 7 personas, que incluía:

Mariela Campos: Recursos Humanos

Jenny Cajamarca: Trabajadora Social

Vicente Medrano: Recursos Humanos

Rodrigo Villacres: Jefe de Recursos Humanos

Tania Cuenca: Contabilidad

Gabriela Duque: Salud Seguridad Ambiente

Israel Gortaire: Logística

El focus group se llevó a cabo tocando diferentes temas:

Se realizaron las siguientes preguntas guías.

¿Cuál es la forma más rápida de llegar a comunicarse con sus jefes?

¿Qué tan accesible es la comunicación con los altos mandos?

¿Cuál es la forma en la que se entera de algún cambio en la empresa?

De todas las herramientas de comunicación que son usadas por SENAPRO CIA. LTDA. ¿Cuál es la que le parece más útil?

Al momento de tener una queja sobre algún aspecto de trabajo, ¿Con quién puede realizarla?

¿Las quejas que usted ha realizado suelen llegar a ser escuchadas?

¿Cómo describiría el clima laboral de SENAPRO CIA. LTDA.,?

Resultados

TEMA	POSITIVO	NEGATIVO
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • La organización toma en cuenta las sugerencias de sus empleados. • La solución de problemas se la hace por departamentos, minimizando el efecto en otras áreas. • Los roles de cada empleado son claros. • El manejo de la gerencia es muy bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> • No saben cómo manejar una crisis (porque nunca han tenido una). • Existe un techo profesional, hay problemas en la estructura de la empresa. • La empresa es grande y no todos se integran a los procesos de Sistemas de Gestión.

TEMA	POSITIVO	NEGATIVO
Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> • El clima laboral es muy bueno. • Cuando hacen visitas a campo (Oriente), el personal es amigable. • Miden clima laboral cada año, el último año tuvieron una calificación de satisfacción laboral del 85 al 90%. 	<ul style="list-style-type: none"> • No conocen a personal de otros proyectos. • Se necesita actividades extra laborales. • Falta mejorar la integración entre empleados.

TEMA	POSITIVO	NEGATIVO
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es directa. • Todos los jefes son accesibles. • Existen varias herramientas de comunicación. • Existe apertura en la comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es vertical y jerárquica. • Acaban de abrir sus redes sociales (Facebook y Twitter), pero no hay un manejo adecuado. • No tienen un manual de crisis.

Conclusiones

A nivel de Identidad:

- Los empleados tienen un buen conocimiento sobre la misión de la empresa. Sin embargo en algunas publicaciones que tienen en las instalaciones, está confundida la misión y la visión, lo que puede crear confusión.
- Los empleados llegan a conocer con claridad que el azul es uno de los colores corporativos mientras que al gris no lo reconocen tanto como color de la empresa.
- Los empleados llegan a confundir los valores de la empresa con características que consideran parte de la empresa.
- La empresa no posee un manual de identidad visual.

A nivel de Comunicación:

Herramientas:

- La herramienta más útil y usada dentro de la empresa son los correos electrónicos. Sin embargo si utilizan otras herramientas de comunicación, aunque no son utilizadas eficientemente.
- Los empleados quisieran tener más reuniones (informativas, departamentales, y de nuevos proyectos)
- Los empleados buscan recibir más información sobre nuevos clientes y talleres que existan en la empresa.
- Los empleados no usan eficientemente todas las herramientas de su correo electrónico, como tareas, contactos, etc.

Canales:

- Los empleados piden que haya un reconocimiento a su trabajo (promoción).
- Los empleados del área de Recursos Humanos, son los que más presentan inconformidad, en áreas, como la motivación, reconocimiento de trabajo y mejor organización del área.

A nivel de Clima:

- Los empleados tienen una buena relación. Sin embargo hace falta mayor integración, dicen que eso sería fundamental para su mejor funcionamiento.
- Las sugerencias son escuchadas y generalmente tienen respuestas satisfactorias, la relación es accesible y hay apertura al diálogo.
- Los empleados quieren capacitaciones y que se reconozca de mejor manera sus conocimientos y tiempo en la empresa. Buscan desarrollo profesional.

Campaña de Comunicación Interna

Problemas comunicacionales

A partir de la auditoría realizada a la empresa SENAPRO. CIA. LTDA., se han identificado 4 problemas comunicacionales, los cuales han sido definidos por ambas partes y bajo los cuales se dirigirán las 4 campañas propuestas en comunicación interna, estos son:

1. Fortalecimiento de la Identidad Corporativa
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Filosofía
 - Colores Corporativos
 - Instructivo de Identidad Visual
2. Reconocimientos al personal (Competencia)
3. Integración
4. Mejor utilización de las herramientas comunicacionales
 - Buzón de sugerencias
 - Herramientas del Outlook
 - Uso de Carteleras

Objetivo General

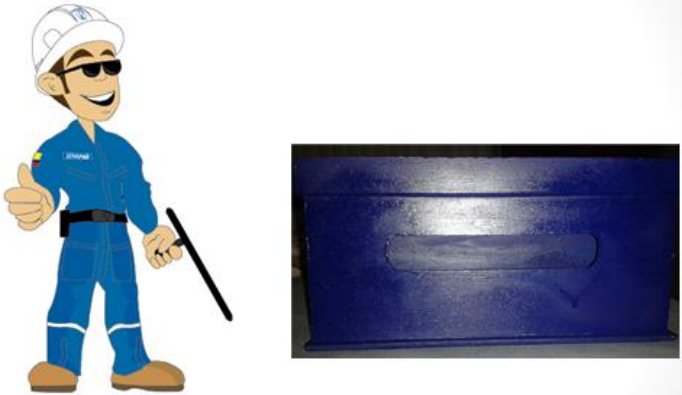
Educar a los empleados de la empresa a utilizar correctamente las herramientas de comunicación para lograr fortalecer la identidad corporativa, generar integración entre los empleados y organizar un plan de reconocimiento para el personal.


Tema de Campaña

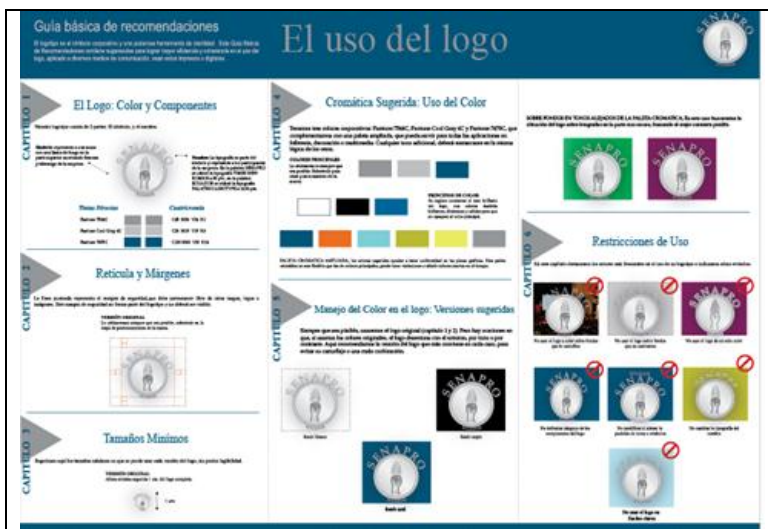
Todos somos SENAPRO

Campañas de Comunicación Interna

Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Mensaje	Táctica	Público
Identidad Corporativa (Misión, visión, Valores, Colores Corporativos y Filosofía.)	Fortalecer la Imagen Corporativa dentro de SENAPRO CIA. LTDA. Creando recordación en la Misión, Visión, Valores, Política, Colores y Filosofía	Campaña de Expectativa (1)			
		Se busca llegar a tener la participación de los empleados por lo que se va a realizar un concurso en el que se busque un nombre para Senaprito.	Tu opinión es importante	Senaprito con un buzón para que los empleados coloquen los posibles nombres.	Empleados en la empresa (oficina)

		 <p data-bbox="667 636 954 716">Ponle un nombre a Senaprito</p>			
Campaña Informativa (2)					
<p>Semana de los valores. Cada semana se buscara tocar un valor diferente y con esto se busca que los empleados lleguen a interiorizar los valores de la empresa. En reuniones semanales entre áreas se hablara de los diferentes valores corporativos teniendo la participación de los empleados.</p>	<p>Yo soy (Honestidad, Responsabilidad , Lealtad y Compromiso)</p>	<p>Se usara la cartelera para exponer artículos sobre los diferentes valores y también se colocara la información adquirida en las reuniones</p>	<p>Empleados de la Empresa (oficina)</p>		

			
Campaña de Recordación (3)			
	<p>Crear una guía de las reglas básicas de uso de la identidad de la empresa.</p> <p>Realizar un sorteo con los nombres colocados en el buzón en el que se escoja el nuevo nombre para Senaprito.</p>		<p>Entrega del instructivo de uso de marca de SENAPRO.</p> <p>Elegir el nombre ganador para Senaprito y presentar al nuevo Senaprito</p> <p>Gerencia de la Empresa</p> <p>Empleado s en la empresa (oficina)</p>



SENAPRITO



Hola, soy _____ Senapro

Reconocimiento al Personal

Crear un programa de capacitaciones y reconocimientos para los empleados que trabajan en la empresa


Campaña de Expectativa (4)


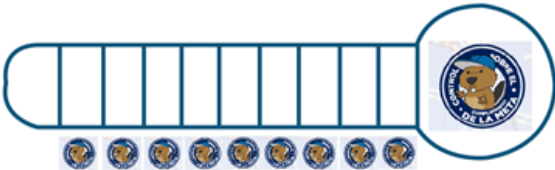
Reunión realizada una vez entre las diferentes áreas en las que se preguntara a cada uno de los empleados porque consideran que su trabajo es


Trabajo que vale la pena

Explicar a los empleados porque cada uno de sus trabajos es importante para la empresa

Empleados de la empresa (oficina)

		<p>importante y como este ayuda a otros. Al final se entregara un diploma simbólico mostrando que el trabajo de cada empleado es importante y necesario dentro de la empresa.</p>			
					
<p>Campaña Informativa (5)</p>					
		<p>Realizar reuniones mensuales entre las diferentes áreas que se encuentran en la empresa en la que se plantearan las metas a realizar en el mes. Se creara un medidor en el que se señalaran las</p>	<p>Cumpliendo de las metas</p>	<p>Plantearse una lista de metas para cada uno de los puestos de trabajo</p>	<p>Empleados de la empresa (oficina)</p>

		<p>metas y cada que una se cumpla se estará más cerca del final, esta será colocada en la cartelera de cada área.</p>			
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;">  <div style="text-align: center;"> <h2 style="color: #0056b3;">Medidor de Metas</h2>  </div> </div>					
<p>Campaña de Recordación (6)</p>					
		<p>Reunión mensual empezando por las áreas, seguida por reuniones trimestrales entre los jefes de áreas y el RAD en la que se comentaran los avances y las metas cumplidas. Al área que cumpla las metas planteadas en el mes se le premiara con algún trato en especial (pastel, empanadas.) generando un momento de</p>	<p>Alentarnos mutuamente</p>	<p>Alentar a los empleados a cumplir con las metas</p>	<p>Empleados de la empresa (oficina)</p>

		integración entre empleados.			
Integración	Crear una integración entre los empleados que trabajan en campo con los empleados de oficina de SENAPRO CIA. LTDA.	Campaña de Expectativa (7)			
		Se colocara en la pared de la entrada de la empresa etiquetas de los diferentes campos en los que trabajan mostrando que son un equipo grande.	Todos somos SENAPRO	Colocar en la pared los nombres de los diferentes campos en los que se encuentran los empleados de SENAPRO.	Empleados de la empresa Campo y Oficina
					
		Campaña Informativa (8)			
		Crear un cronograma en el que se detallen por color las reuniones de cada área y los temas a ser tratados en las diferentes reuniones.	Todos somos un equipo	Organizar las reuniones entre integración y trabajo para las distintas áreas de la empresa.	Empleados de la empresa (oficina)
		Campaña de Recordación (9)			
	Se va a	Somos Familia	Colocar en la	Empleado	

		<p>colocar en la pared de la entrada cuadros en los que estén los trabajadores de los diferentes campos. A su vez en los diferentes campos se colocara un collage de los diferentes grupos de trabajo.</p> <p>Video personalizado con los diferentes grupos de trabajo dando una bienvenida a la empresa a los nuevos empleados y para los nuevos campamentos.</p>		<p>pared las fotos de todos los diferentes grupos de trabajo de la empresa.</p> <p>Presentar el equipo SENAPRO a los nuevos empleados.</p>	<p>s de la Empresa Campo y Oficina</p> <p>Empleados de la Empresa Campo y Oficina</p>
Mejor utilización de las herramientas de comunicación	Diseñar el uso efectivo para las diferentes herramientas de comunicación (Buzón de Sugerencias, Outlook y Carteleras)	Campaña de Expectativa (10)			
		Se van a colocar hojas en los diferentes escritorios de los empleados y en diferentes lugares dentro de la empresa en los que se busca tener las opiniones de los empleados y promover que usen las herramientas de comunicación.	Senaprito Educa	Buscar las opiniones de los empleados	Empleados de la empresa (oficina)

Tu opinión nos importa



Campaña Informativa (11)

Realizar reuniones trimestrales (o mensuales de ser requeridas) en las que se lean las sugerencias y se las tome en cuenta. Mostrar que en el caso de tener alguna Sugerencia que pueda representar un cambio urgente se lo puede realizar personalmente con el jefe inmediato superior.

Realizar un

Senaprito Guía

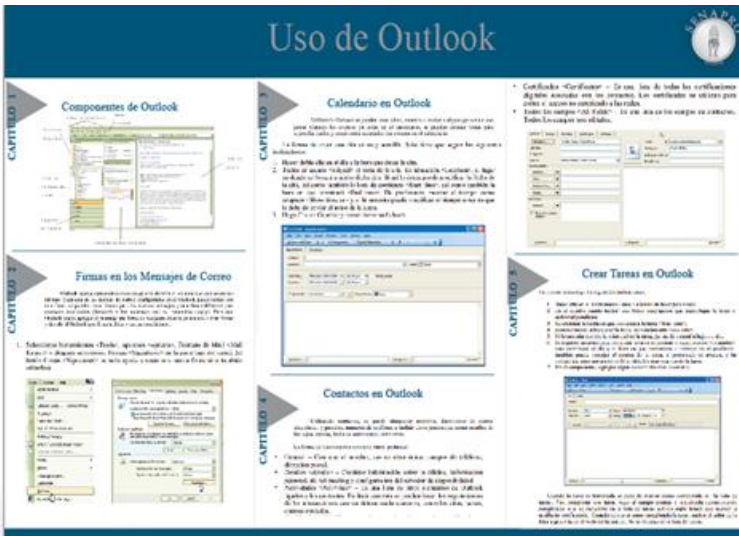
Senaprito Guía

Mejorar el uso del buzón de sugerencias.

Educar a los

Empleados de la empresa (oficina)

Empleado

		<p>curso en el que se expliquen los usos básicos del Outlook. Se presentaran videos y al final se entregara una guía con las piezas claves de cómo usar las herramientas más comunes en Outlook.</p>		<p>empleados para explotar al máximo el uso del Outlook como herramienta de comunicación y de trabajo.</p>	<p>s de la empresa (oficina)</p>
					
<p>Campaña de Recordación (12)</p>					
	<p>Se va a realizar un diagrama de cómo y que colocar en la cartelera y cada cuanto debe ser la información actualizada.</p>	<p>Senaprito Organiza</p>	<p>Educar sobre cómo utilizar la cartelera dentro de la empresa colocando señales que muestres que tipo de información colocar.</p>	<p>Empleados de la empresa (oficina)</p>	



Presupuesto

Elemento	Costo
Diseñador	300.00
Animador Senaprito	100.00
Impresiones	25.00
Buzón Senaprito	12.00
TOTAL	437.00

Cronograma

Campaña	Fecha
Problema 1 Expectativa (1)	05 a 09 de Enero
Problema 1 Informativa (2)	12 de Enero a 06 de Febrero
Problema 1 Recordación (3)	09 de Febrero
Problema 2 Expectativa (4)	10 a 13 de Febrero
Problema 2 Informativa (5)	Última Semana de cada Mes

	desde Febrero
Problema 2 Recordación (6)	Ultimo día laborable de cada mes desde Marzo
Problema 3 Expectativa (7)	09 al 20 de Marzo
Problema 3 Informativa (8)	06 al 10 de Abril
Problema 3 Recordación (9)	13 al 25 de Abril
Problema 4 Expectativa (10)	11 al 15 de Mayo
Problema 4 Informativa (11)	08 al 19 de Junio Primera Semana de cada Mes
Problema 4 Recordación (12)	06 al 10 de Julio

Conclusiones

Se pudo llegar a apreciar con la auditoria que el manejo de la comunicación interno en SENAPRO CIA. LTDA. Es muy complejo y bueno. Esto se debe a los diferentes sistemas de gestión con los que trabajan. Sin embargo se llegó a ver que hay áreas en las que se encontraron disconformidades. Por tal motivo se considera importante llegar a crear estrategias que lleguen a crear unidad y eliminen los problemas que se encuentran en las diferentes áreas.

El uso de las diferentes campañas de comunicación busca fomentar la participación de los diferentes empleados dentro de la empresa. Con esto se llega a

obtener una mayor integración y participación por parte del personal de la empresa. Las campañas de comunicación llegan a mostrar una forma en la que se pueden fortalecer los puntos positivos encontrados en la empresa y como eliminar los problemas que fueron encontrados en la auditoria de comunicación interna.

Recomendaciones

Se considera importante estar pendiente de las áreas de la empresa en las que se presentaban los problemas de comunicación. Al ser una empresa en la que todas las áreas deben trabajar en equipo es necesario estar atento a que el comportamiento no se llegue a repetir en otras áreas. Se considera necesario llegar a escuchar las opiniones y sugerencias de los empleados. Esto se debe a que desde ahí se pueden encontrar desde soluciones a futuros problemas a formas más eficientes de realizar algún trabajo o actividad.

Campaña de Comunicación Global

Establecer Mapa de Públicos Externos

Públicos	Sub-públicos	Modo de Relación
Empleados	Guardias (Familias) Administrativos Directivos	Son los responsables del servicio ofrecido por la empresa. En su trabajo ponen en práctica la política de la empresa, reforzando la identidad organizacional.
Entidades de Control	Ministerio del Interior Ministerio del Trabajo Ministerio del Medio Ambiente	Permiten crear acuerdos y permisos de funcionamiento de empresa para mantener

		estructura en el desarrollo de las actividades.
Proveedores	D & M Sports Safety Aguila Importadores All in Safety Finamerica Mundo Valle Autopartes Kennedy Trans. Clan Equivida Humana Franksupply Cia. Ltda. Autopartes Troya, etc.	Proveen recursos y equipos utilizados por la empresa. Se tienen altos estándares de calidad para asegurarse que todos los productos cumplan con los índices de gestión que se llevan a cabo en la compañía.
Medios de Comunicación	Prensa Revistas Web	Influyen en la opinión que los públicos de internet pueden tener sobre la empresa. La empresa maneja un bajo perfil con los medios de comunicación y los usa cuando son estrictamente necesarios.
Comunidades	Comunidades en el Oriente: Lago Agrio, Sacha, Shushufindi, La Victoria, Bloque 15, etc. Comunidad en la ciudad de Quito.	Permiten la actuación por parte de la empresa en el área en él se encuentran localizados los diferentes campamentos.
Competidores	SIO Seguridad Privada Sandovalin Cia. Ltda. Ccrovel G4S Grupo LAAR	Mantienen un equilibrio en el mercado, generando que la competencia siempre se encuentre ofreciendo un servicio de calidad.

Objetivos de la investigación

La investigación realizada a la empresa Senapro Cia. Ltda. Se basó en un estudio cualitativo fundamentado en las apreciaciones, observaciones y experiencias de las personas entrevistadas. Se realizaron entrevistas a tres empleados de la empresa: Gaby Duque (Representante del Presidente), Marcelo Cordero (Asistente Externo de Gerencia) y Melitón Santamaría (Jefe de Seguridad Ocupacional).

Preguntas de las entrevistas

A. Como maneja la empresa la responsabilidad social con la comunidad?

Nosotros solo tenemos planes de responsabilidad social en el oriente.

Realizamos una vez una capacitación a cargo de la trabajadora social, pero en general nosotros no podemos tener contacto con las comunidades.

Para realizar algún proyecto primero debe ser aprobado por Petroamazonas.

Lo que nosotros realizamos son donaciones de lo que nos piden las distintas comunidades.

Una vez fui a dar una charla sobre el VIH con la comunidad.

De lleno no interactuamos con la comunidad.

B. Como maneja su comunicación externa con los medios?

Aquí lo que influye es el factor dinero, nosotros los medios a los que publicamos es por compromiso.

Intentamos mantenernos en bajo perfil.

No realizamos publicidad en medios de comunicación, nuestro mercado es boca a boca.

Las publicaciones que hacemos en medios de comunicación suelen ser en los periódicos del oriente. (Felicitaciones por cantonización, fechas importantes en los campos en los que trabajamos.)

Una vez al año salimos en la revista del Gobierno.

Nos interesa trabajar en Internet y Redes Sociales.

C. Con que publico externo busca interactuar?

Nos gustaría tener más interacción con las familias de los guardias.

Hacer conocer a las familias la organización, los beneficios que tienen los trabajadores.

Mejorar la relación con las familias.

D. Como manejan la comunicación con los proveedores?

A mí me interesa lo de los proveedores porque les podemos vender nuestras reglas.

Nos interesa venderles imagen.

Nos gustaría informarles que es Senapro, cuales son las normas de Senapro.

Determinación de los problemas comunicacionales

- La empresa no ha tenido mucho contacto con las comunidades en las que trabaja, dentro de eso los habitantes de la ciudad de Quito.

- No se ven suficientemente involucrados a las familias de los empleados con las actividades realizadas en la empresa.
- No existe un plan para trabajar con medios de comunicación.
- Existe una falta de redes sociales con las que la empresa pueda trabajar.
- Se busca que los proveedores de la empresa estén más al tanto de la imagen de la empresa y de la calidad requerida en los productos.
- Se busca reforzar la imagen corporativa de la empresa en los actuales clientes.

Determinación de Públicos

- Comunidad
- Medios de Comunicación
- Empleados – Familias de los Empleados
- Proveedores
- Clientes Actuales

Objetivo General

Proponer cuatro campañas orientadas a solucionar los problemas de comunicación externa encontrados durante la investigación cualitativa realizada a la empresa Senapro Cia. Ltda.

Tema

Todo el año brindando seguridad

Campañas

Público: Comunidad

Objetivo Específico: Involucrar a la empresa con la comunidad logrando tener un impacto positivo en la misma.

Estrategia (Fase)	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Todo el año acompañando a la comunidad	Se disfrazaran a líneas de buses con el uniforme de los guardias de SENAPRO. En la parte posterior se colocara el mensaje de la campaña. Se busca que las líneas de buses la comunidad llegue a ser impactada con este medio y empiecen a tener conocimiento de Senapro y su actividad con la comunidad.	Comunicación	Cantidad de Carteles que van a ser colocados a lo largo de la fase de expectativa.
Informativa	Todo el año brindando seguridad	Creación de un plan de responsabilidad social en el que se llegue a colaborar con la comunidad y el medio ambiente. Dentro del plan se busca empezar con 4 ejes de responsabilidad social. Los cuatro ejes con los que se van a tratar son Practicas Laborables, Medio Ambiente, Practicas Justas de Operación y Participación activa y desarrollo	Trabajadora Social / RAD/ Comunicación	Llegar a cumplir con las normas de la ISO 26000 (La regulación responsable de responsabilidad social en las empresas).

		de la comunidad. Se escogieron estos 4 ejes ya que la empresa actualmente cumple con 2 de los 4.		
Recordación	El inicio de un nuevo año	Creación de Redes Sociales para la empresa. (Facebook y Twitter) Con esto se busca dar apertura a la opinión de la comunidad. Se van a colocar contenidos que sean considerados de interés para la comunidad y para mostrar las actividades realizadas por la empresa.	Comunicación	Cantidad de likes y followers obtenidos

Presupuesto

Elemento	Costo
Promoción en buses	\$300.00
Responsabilidad con el Medio Ambiente	\$500.00
Responsabilidad con desarrollo de comunidad	\$1000.00
Total	\$1800.00

Público: Medios de Comunicación

Objetivo Específico: Estrechar las relaciones con los medios de comunicación logrando cobertura en las actividades realizadas por la empresa.

Estrategia (Fase)	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Seguridad con los medios para todo el año	Creación de manual de crisis para hablar con los medios.	Comunicación	Aplicabilidad del manual.

		En este se va a organizar como realizar el contacto con los medios.		
Informativa	365 días para hablar de seguridad	Se realizaran talleres con diferentes medios de comunicación sobre la importancia de la seguridad. Dentro de esta charla se mostraran los niveles de riesgo que existen en la compañía y con sus trabajadores.	Comunicación	Comentarios recibidos por los medios después del taller.
InviRecordación	Un año de seguridad	Creación de agenda de medios que puedan ser considerados adecuados para la empresa	Comunicación	Comprobación de números correctos de medios.

Presupuesto

Elemento	Costo
Invitaciones al Taller	\$50.00
Talleres de Seguridad	Sin costo ya que es un servicio de la empresa
Total:	\$50.00

Público: Empleados – Familias de los Empleados

Objetivo Específico: Crear una buena relación con las familias de los empleados y los empleados de la empresa.

Estrategia (Fase)	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Todo un año	Se entregaran	Comunicación	Cantidad de

	siendo familia	llaveros con el logo de la campaña, con esto se espera crear curiosidad y amor por la empresa		llaveros entregados a los empleados.
Informativa	Todos los días hay una razón para ser Senapro	Realizar un evento con las familias de los empleados en las que se busca tener una integración con la empresa. Se realizaran concursos y actividades para lograr que los empleados y sus familias vean los valores de Senapro.	Seguridad Ocupacional / Comunicación	Cantidad de gente que asiste al evento.
Recordación	Un año de seguridad con Senapro	Se va a entregar regalos para los empleados y sus familias que llegaron a destacar en los concursos	Seguridad Ocupacional / Comunicación	Cantidad de premios entregados.

Presupuesto

Elemento	Costo
Llaveros	\$250.00
Invitación al evento	\$50.00
Alquiler del Local	\$300.00
Concursos	\$200.00
Premios	\$500.00
Total	\$1300.00

Público: Proveedores

Objetivo Específico: Exponer la imagen corporativa de la empresa a los diferentes proveedores generando altos estándares de calidad.

Estrategia (Fase)	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	12 Razones para trabajar con Senapro	Se va a realizar un calendario que va a ser entregado a todos los proveedores en el que mostrara como es la empresa.	Asistente de Logística / Comunicación	Cantidad de calendarios entregados
Informativa	Nos importa tu seguridad	Se realizara una charla con los diferentes proveedores en la que se mostrara las expectativas de los productos a	Asistente de Logística / Comunicación	Cantidad de proveedores que asisten a la charla.

		ser recibidos. Se van a mostrar las calificaciones bajo las cuales se seleccionan a los proveedores.		
Recordación	Todo el año trabajando juntos	Entrega de regalos corporativos a los proveedores (Flash como llavero con los criterios de calidad que se esperan de los proveedores). En la flash se va a encontrar el logo de la empresa.	Asistente de Logística / Comunicación	Mejora en los productos brindados por los proveedores.

Presupuesto

Elemento	Costo
Calendarios	\$50.00
Invitación a los proveedores	\$50.00
Alquiler del Lugar del Evento	\$250.00
USB entregadas a los diferentes proveedores	\$100.00
Total	\$450.00

Público: Clientes - Actuales

Objetivo Específico: Empoderar la imagen de la marca en la mente de los futuros clientes.

Estrategia (Fase)	Mensaje	Tácticas	Responsabilidad	Fuente de Verificación
Expectativa	Un nuevo año de seguridad	Se entregara un regalo corporativo a los empleados actuales por seguir trabajando un año más en la empresa. En el Regalo corporativo se encontrara información sobre la empresa como los valores y certificaciones obtenidas.	Comunicación	Cantidad de Regalos corporativos entregados.
Informativa	365 días trabajando juntos	Boletines trimestrales con los clientes mostrando los resultados obtenidos en el periodo de tiempo, mostrando el trabajo realizado por Senapro para la empresa.	Comunicación	Respuestas positivas por parte de los clientes.
Recordación	Por un nuevo	Se van a	Comunicación	Respuestas de

	año de Seguridad	entregar regalos corporativos cada vez que se cumplan años de contratos con las empresas. Con esto se llega a mostrar que la empresa se siente orgullosa de trabajar con los diferentes clientes actuales que tienen.		los clientes para los siguientes años de trabajo.
--	------------------	---	--	---

Presupuesto

Elemento	Costo
Regalos Corporativos por un nuevo año	\$250.00
Regalos agradeciendo el año de contrato	\$350.00
Total	\$600.00

Cronogramas

Campaña (Público)	Fase	Duración
Campaña 1		
Comunidad	Expectativa	Un Mes
Comunidad	Informativa	Todo el año
Comunidad	Recordación	Un mes
Campaña 2		
Medios de Comunicación	Expectativa	Cuatro Meses
Medios de Comunicación	Informativa	Cuatro Meses
Medios de Comunicación	Recordación	Dos Meses

Campaña 3		
Empleados (Familia)	Expectativa	Un mes
Empleados (Familia)	Informativa	Dos meses
Empleados (Familia)	Recordación	Dos meses
Campaña 4		
Proveedores	Expectativa	Un mes
Proveedores	Informativa	Tres meses
Proveedores	Recordación	Dos meses
Campaña 5		
Clientes	Expectativa	Tres meses
Clientes	Informativa	Siete meses
Clientes	Recordación	Dos meses

Presupuesto Total

Elemento	Costo
Diseñador	\$250.00
Campaña #1	\$1800.00
Campaña #2	\$50.00
Campaña #3	\$1300.00
Campaña #4	\$450.00
Campaña #5	\$600.00
Total	\$4450.00

Conclusiones

La comunicación empezó mucho tiempo atrás como la forma de resolver las necesidades y facilitar el convivir en una comunidad. “Sin la comunicación, no existirían los grupos humanos y las sociedades.” (Álvarez, 2013) Se llegó a crear la comunicación como un medio para poder expresar las necesidades que surgían entre las personas que vivían juntas. La comunicación llegó a ser importante ya que llevo a crear adelantos en la sociedad y llegar a ser como la conocemos.

La comunicación se puede dividir en comunicación verbal y comunicación no verbal. Se suele creer que la parte más importante dentro de la comunicación es la comunicación verbal. Pero aquí es donde ocurre el más grande error. Todas las palabras llegan a ser solo un complemento de los gestos y movimientos de las personas. La comunicación no verbal es lo que lleva a generar que las palabras tengan un contexto y signifiquen lo que el emisor desee. “Esto significa que lo que dice hace un 7% de su comunicación y, todo lo demás, la intensidad de su voz, su apariencia, su mirada, su actitud, hacen el 93%” (Corral, 2007, pág. 55) Se puede ver que con la comunicación no verbal una frase puede llegar a cambiar de una pregunta a un reclamo, a una afirmación e incluso a una negación.

La clave en la interactividad entre varias personas dentro de una sociedad es la buena comunicación. Esta llega a ser considerada como un proceso complejo que lleva a unir a varias personas. “La comunicación se propone hoy como una especie de lubricante que permite que todos los elementos que constituyen una comunidad funcionen sin fricciones.” (Ramónet, 1998, pág. 15) Por esta razón llega a ser fundamental que una empresa llegue a tener una buena comunicación con su público

objetivo. Se espera que con el correcto uso de la comunicación las empresas puedan llegar a expresar su identidad y llegar a crear una identidad única.

La comunicación organizacional lleva a mostrar a los públicos de interés como funciona la transmisión de mensajes dentro la empresa. “La creación de un ambiente que conduzca a la motivación y el liderazgo eficaz dependen de la comunicación organizacional, mediante la cual se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los proyectos establecidos.” (Nieves, 2006) Para una organización es importante mostrar un buen ambiente de trabajo en el que todos los empleados lleguen a sentirse identificados con los valores de la empresa.

La comunicación organizacional es considerada como la herramienta fundamental que lleva al correcto funcionamiento de una empresa. “La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.” (King Nuñez, 2012) Con el uso de la comunicación organizacional se pueden cumplir las metas de la empresa. Llevar a crear un ambiente de trabajo agradable para todos los empleados es una de las metas en las empresas.

La comunicación organizacional es una de las herramientas que lleva a lograr que la identidad, la imagen y la reputación lleguen a ser controladas por la empresa. Al ser la comunicación el medio por el que se transmiten los distintos mensajes esta llega a funcionar como el fondo de donde surgen todos los mensajes del emisor al receptor.

El primer paso es describir cuales son los beneficios y consecuencias de la identidad, imagen y reputación dentro de la empresa. “La Identidad Corporativa se compone de gran cantidad de características que necesitan ser clarificadas y estructuradas, incluyendo la orientación, la filosofía y la comunicación.” (Paulmann, 2003) La gran cantidad de características que forma parte de la identidad corporativa es lo que la convierte en una pieza clave dentro de la empresa. Se puede considerar a la identidad corporativa como la cedula de la empresa. Dentro de la cual podemos encontrar los aspectos más importantes de una empresa.

Lo importante de la identidad corporativa es que la empresa es la encargada de mostrarla y cambiarla. Esto llega a ser un punto importante ya que los altos mandos pueden controlar que es lo que desean mostrar al público. “Las metas antedichas pueden ser alcanzadas solamente si la identidad corporativa se convierte en el principio de guía para todas las actividades de la empresa.” (Paulmann, 2003) Se puede llegar a ver que la identidad puede llegar a ser controlada por la empresa, cosa que no pasa con la imagen y la reputación.

Para una empresa es importante generar una imagen que la llegue a identificar en el mercado. La creación de esta imagen está basada en una construcción de atributos que llegan a tener los públicos objetivos. “La Imagen Corporativa no es el resultado de una situación puntual, sino que por el contrario, se forma como resultado de un proceso de interpretación acumulativa de la información que llega a los públicos.” (Capriotti, 2009, pág. 116) Durante la existencia de una empresa se llega a generar mucha información que es recolectada en la mente de los clientes generando un esquema de cómo funciona la misma. En este esquema se

marcan las campañas, comerciales, eventos y demás actividades que son realizadas por una empresa.

Después de trabajar con la imagen y la identidad de una empresa se llega a generar una reputación. Todas las acciones e información que sale de la empresa llega a crear un esquema en la mente del público de cómo es la empresa. “La reputación está vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas y de las organizaciones y de los miembros que las integran” (Ritter, 2004, pág. 1) Con lo que se puede ver que la reputación está basada en el historial de la empresa. Por esta razón se puede ver que cada acción que sea tomada por algún miembro de la empresa puede llegar a afectar la reputación de la empresa.

“La reputación es tanto el fruto de unos buenos resultados económicos como de un comportamiento socialmente responsable.” (Villafañe, pág. 23) En la actualidad los clientes ya no buscan productos con calidad, sino también empresas que lleguen a ser socialmente responsables. Esto abrió las puertas a un mundo en el que las organizaciones buscan crear una conciencia social y ayudar a la comunidad para generar beneficios para ambas partes.

Después de desarrollar los conceptos básicos de que es identidad, imagen y reputación se llega a ver las formas en las que esta puede ser usada para generar ganancias a una empresa. La comunicación interna está ligada con la identidad de la empresa. Con la comunicación interna se busca conocer cómo funcionan las diferentes herramientas de comunicación adentro de la empresa. “El gran valor de la comunicación interna estriba en el hecho de que su teoría e incluso sus técnicas están arraigadas en una ética de la persona” (García Jiménez, 1998) Dependiendo

del dueño y creador de una empresa es como se puede ver la variación en la comunicación interna. Al ser el dueño de la empresa el que decide cómo va a funcionar la comunicación en la empresa, es el responsable de que herramientas van a ser necesarias.

Se puede ver que los responsables de la comunicación en una empresa suelen ser los gerentes y las personas que están en los más altos mandos. “La comunicación interna, rectamente entendida, es la gran herramienta y a la vez el contenido último de los estilos de dirección democráticos, que caracterizan a la empresa contemporánea.” (García Jiménez, 1998) Por esta razón se considera que los responsables en decidir cómo va a fluir la información dentro de la empresa están a cargo de los puestos administrativos. Principalmente se debe a que desde esos puestos es donde se decide cómo está formada la información dentro de una empresa.

Para las empresas es importante realizar auditorías de comunicación interna y así comprobar que todos los procesos dentro de la empresa funcionen correctamente. Las auditorías se dividen en la investigación cuantitativa y cualitativa. Con la información cuantitativa se espera tener resultados porcentuales sobre las funciones de la empresa. Por el otro lado con las investigaciones cualitativas se busca tener descripciones sobre los procedimientos de comunicación adentro de la empresa.

“Las auditorías también permiten conocer si existe congruencia entre lo que se dice lo que se hace, tanto por parte de los niveles directivos como por parte del recurso humano de una empresa.” (Pimineta, 2013) Uno de los problemas que se

suelen encontrar en las empresas es que los altos mandos suelen creer que todo en la empresa está bien, cuando en realidad existen fallas de comunicación con los empleados.

La comunicación institucional es una parte necesaria dentro de la empresa. Con el correcto uso de esta se pueden tener grandes cambios y beneficios en una organización. “En términos generales, refuerza la visión funcional de la Comunicación Institucional que introduce el concepto de públicos e intenta proyectar la idea de dependencia recíproca entre la empresa y los diferentes colectivos genéricos de una organización.” (Rodrich Portugal, 2012, pág. 220) La comunicación institucional es una pieza clave que une a la empresa con sus públicos mostrando que todos buscan un bien común. Es importante que la empresa llegue a mostrarse a sus públicos como una herramienta que da la posibilidad de tener una interacción y llega a ser beneficiosa para ambas partes.

Bibliografía

- Álvarez, F. (15 de Febrero de 2013). *Mundo Administrativo*. Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de <http://mundoadministrativo.net/la-comunicacion-concepto-e-importancia/>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión estratégica de la Identidad Corporativa*.
- Contreras Lanfranco, D. (2006). Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de <http://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n34/02112175n34p305.pdf>
- Corral, M. S. (2007). *El Candidato Perfecto: El poder de la imagen en Campañas Electorales*. Quito, Pichincha, Ecuador: Paraiso Editores.
- Cuadriello, J. (08 de Abril de 2013). Recuperado el 02 de Octubre de 2014, de <http://josecuadriello.wordpress.com/tag/comunicacion-verbal/>
- Espinosa, R. (14 de Octubre de 2012). *Blog de Marketing y Ventas*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Formanet. (s.f.). Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de <http://www.formanet.info/arx/htm/articulos/articulos/ComunicacionNoVerbal.pdf>
- García Jiménez, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- García Mestanza, J., Ruiz Molina, A., & Ventura Fernández, R. (Junio de 1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. *Revista Latina de Comunicación Social*.
- García, J. J. (2009). *Aproximación a la Responsabilidad Social de la Empresa: Reflexiones y Propuestas de un modelo*. España: Fundación Mapfre.
- Gómez Utrilla, J. (03 de Mayo de 2013). *Ser Community Manager en el Tercer Sector*. Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de <http://pedernal.org/cm3sector/2013/05/03/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-en-una-organizacion/>
- Ibarra, W. (2010). *Comunicación Estratégica*. Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de <http://www.comunicacionestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html>

- King Nuñez, K. I. (11 de Abril de 2012). *Grandes Pymes*. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, de <https://jcvvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>
- Mínguez Arranz, N. (2014). *RRPPnet*. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de Portal de Relaciones Públicas:
<http://www.rrppnet.com.ar/comcorporativa.htm?iframe=true&width=80%&height=80%>
- Muñiz González, R. (2014). *RRPPnet*. Recuperado el 05 de Octubre de 2014, de Portal de Relaciones Públicas:
<http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>
- Nieves, C. (Agosto de 2006). *GestioPolis*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm>
- Ogaz Arce, L. (26 de Abril de 2013). *Movimiento Generación 80*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de http://www.g80.cl/noticias/columna_completa.php?varid=17539
- Páez, C. (s.f.). *Gerencia en Acción*. Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de <http://www.elalmanaque.com/gerencia/art4.htm>
- Paulmann, R. (2003). *Corporate identity portal*. Recuperado el 20 de Octubre de 2014, de <http://www.ci-portal.de/identidad-corporativa/>
- Pimineta, M. (27 de Noviembre de 2013). *Dircom*. Recuperado el 25 de Octubre de 2014, de <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-interna.html>
- Ramónet, Í. (1998). *La Tiranía de la Comunicación*. Madrid, España: Editorial Albiñana.
- Rebeil Corella, M. A. (2000). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Plaza y Valdes Editores.
- Ritter, M. (2004). *Imagen y reputación*.
- Rodrich Portugal, R. (28 de Junio de 2012). Fundamento de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*, 212 - 234.
- Salcedo, A. (10 de Abril de 2013). *Marketeros Nocturnos*. Recuperado el 25 de Octubre de 2014, de <http://www.marketerosnocturnos.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-que-es-y-por-que-la-necesita-una-empresa/>

Sánchez Benítez, G. (2009). *Universidad de Estudios Internacionales de Xi'an China*. Recuperado el 01 de Octubre de 2014, de http://marcoele.com/descargas/china/g.sanchez_comunicacionnoverbal.pdf

Thiel, E. (s.f.). *El Lenguaje del Cuerpo: Revela más que las Palabras*. Edición Elfos.

Villafañe, J. (s.f.). *La Buena Reputación, claves del valor intangible de las empresas*. Pirámide.