

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Campaña de Comunicación

NOVOMODE S.A.

Proyecto de investigación

Daniela Carolina Pavlica Mejía

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 13 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES
CONTEMPORÁNEAS

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Campaña de Comunicación NOVOMODE S.A.

Daniela Carolina Pavlica Mejía

Calificación:

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

Quito, 13 de mayo de 2018

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante:

Nombres y apellidos:

Daniela Carolina Pavlica Mejía

Código:

00128782

Cédula de Identidad:

1712190097

Lugar y fecha:

Quito, 13 de mayo de 2018

Dedicatoria

Este proyecto lo dedico a mi familia, a mi mamá Koka, papá Daniel por creer en mí y apoyarme en esta etapa. A mis hermanas Samantha y Cinthia, y a mi sobrino Joaquín para que recuerden que nunca es tarde, siempre estamos a tiempo para cumplir con las metas que nos proponemos en la vida.

Agradecimiento

Quiero agradecer a mi familia por el soporte y especialmente a mi amigo y hermano de vida David Guzmán Vera, por brindarme siempre su apoyo incondicional en todo momento, pero sobre todo en esta etapa y en la realización de este proyecto ¡Muchas gracias ;

También, quiero agradecer a cada una de las personas que estuvieron presentes de una u otra manera en este camino e Isabel Palacios, porque siempre estuvo atenta y disponible para responder mis dudas, fue una gran guía y tutora que me permitió terminar de manera satisfactoria este proyecto.

RESUMEN

La comunicación es una herramienta indispensable, esta no solo permite la interacción entre personas, sino que genera el buen desarrollo dentro de una organización. Esto es posible, siempre y cuando los canales, las herramientas, el buen diseño de un plan de comunicación, el adecuado uso de medios, la transmisión y codificación del mensaje estén alineados para tener el efecto esperado sobre los *stakeholders*.

Asimismo, existen instrumentos como la auditoría de comunicación interna que permiten identificar, diagnosticar y evaluar el impacto de aquello que se quiere comunicar tanto dentro como fuera de la institución. De esta manera, es más fácil evadir situaciones como el ruido en el mensaje y presentar soluciones inmediatas. Por medio de los diferentes tipos de comunicación, la relación entre los públicos internos y externos será exitosa, generara un buen clima laboral y los objetivos de la empresa se cumplirán a cabalidad. La identidad, la imagen y la reputación de la organización están relacionadas entre sí, si una de estas fallas, se verá reflejado en la imagen que una institución u organización presente a sus públicos. Es por esto, que en siguiente análisis sustentaremos académicamente, y de la mano de importantes figuras de la comunicación la importancia de su buen manejo.

Palabras claves: comunicación, auditoría, imagen, identidad, públicos, reputación.

ABSTRACT

Communication is an indispensable tool, this not only allows interaction between people, but also generates good development within an organization. This is possible, as long as the channels, the tools, the good design of a communication plan, the adequate use of means, the transmission and codification of the message are aligned to have the expected effect on the stakeholders.

Likewise, there are instruments such as the internal communication audit that allow identifying, diagnosing and evaluating the impact of what is to be communicated both inside and outside the institution. In this way, it is easier to evade situations such as noise in the message and present immediate solutions. Through different types of communication, the relationship between internal and external audiences will be successful, generate a good working environment and the company's objectives will be fully met. The identity, image and reputation of the organization are related to each other, if one of these failures will be reflected in the image that an institution or organization presents to its publics. This is why, in the following analysis we will sustain academically, and of the hand of important figures of the communication the importance of its good management.

Keywords: communication, audit, image, identity, public, reputation.

Tabla de contenido

JUSTIFICACIÓN.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
MARCO TEÓRICO	15
La comunicación	15
Emisor o fuente.....	16
Canal	16
Mensaje	17
Receptor y efectos	17
Retroalimentación	18
Comunicación eficiente	18
Tipos de comunicación	19
Comunicación verbal	19
Comunicación no verbal.....	21
Comunicación organizacional	22
La Identidad, la imagen y la reputación.....	26
Comunicación interna	32
Tipos de comunicación interna.....	34
La auditoría de comunicación interna.....	40
Método cuantitativo.....	42
Método cualitativo	43
Comunicación global.....	43
Comunicación comercial.....	45
Comunicación Institucional	45
Conclusión	46
INFORME DE AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE NOVOMODE S.A. ...	47
Antecedentes históricos	47
Misión	47
Visión.....	47
Valores Corporativos	47
Filosofía	48
Sistema normativo	48
Identidad visual	48
Mapa de públicos.....	49
Conclusiones de la organización.....	56
Recomendaciones	56
Sistema de la auditoría	57

Objetivo general.....	57
Objetivos específicos.....	57
Métodos e instrumentos de la auditoría.....	58
Modelo de encuesta.....	61
Entrevista.....	63
Análisis de datos generales.....	64
Análisis de datos CHEVIGNON MALL JARDÍN.....	67
Análisis de datos CHEVIGNON MALL DEL RÍO.....	70
Análisis de datos CHEVIGNON MALL DEL PACÍFICO.....	73
Análisis de datos CHEVIGNON QUICENTRO.....	76
Análisis de datos CHEVIGNON SAN MARINO.....	79
Análisis de datos SIETE MALL DEL RÍO.....	82
Análisis de datos SIETE MALL EL PACÍFICO.....	85
Análisis de datos SIETE QUICENTRO SHOPPING.....	88
Análisis de datos SIETE MALL EL JARDÍN.....	91
Análisis de datos SUPERVISORES DE TIENDA.....	94
Conclusiones de identidad.....	96
Conclusiones herramientas de comunicación.....	97
Conclusiones satisfacción.....	97
Recomendaciones.....	98
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA NOVOMODE S.A.....	99
Objetivo general.....	99
Identificación del problema.....	99
PROBLEMA 1.....	99
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 1.....	99
Objetivo de la campaña.....	99
Estrategia de campaña.....	99
Táctica campaña.....	99
Mensaje de campaña.....	100
CAMPAÑA INFORMATIVA 1.....	100
Campaña Informativa.....	100
Estrategia de campaña.....	100
Táctica de campaña.....	100
Mensaje de campaña.....	100
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 1.....	101
PRESUPESTO CAMPAÑA 1.....	101
CRONOGRAMA 1.....	101
PROBLEMA 2.....	102
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 2.....	102

Objetivo de la campaña	102
Estrategia de campaña	102
Táctica de campaña.....	102
Mensaje de campaña.....	102
CAMPAÑA INFORMATIVA 2	102
Campaña informativa	102
Estrategia de campaña	102
Táctica de campaña.....	103
Mensaje de campaña.....	103
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 2.....	103
PRESUPESTO CAMPAÑA 2	103
CRONOGRAMA CAMPAÑA 2	104
PROBLEMA 3	104
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 3.....	104
Objetivo de la campaña	104
Estrategia de campaña	104
Táctica campaña.....	104
Mensaje de campaña.....	104
CAMPAÑA INFORMATIVA 3	105
Campaña informativa	105
Estrategia de campaña	105
Táctica de campaña.....	105
Mensaje de campaña.....	105
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 3.....	105
PRESUPESTO CAMPAÑA 3.....	106
CRONOGRAMA 3	106
Cuadro de resumen	106
Presupuesto general.....	109
CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA NOVOMODE S.A.....	109
Mapa de públicos.....	109
Objetivo general.....	110
Identificación del problema	110
PROBLEMA 1	110
Objetivo de la campaña	110
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 1	110
Estrategia de campaña	110
Táctica de campaña.....	111
Mensaje de campaña.....	111
CAMPAÑA INFORMATIVA 1	111

Campaña informativa.....	111
Estrategia de campaña	111
Táctica de campaña.....	111
Mensaje de campaña.....	112
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 1.....	112
CRONOGRAMA 1	112
PRESUPESTO CAMPAÑA 1	112
PROBLEMA 2.....	113
Objetivo de la campaña	113
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 2.....	113
Estrategia de campaña	113
Táctica de campaña.....	113
Mensaje de campaña.....	114
CAMPAÑA INFORMATIVA 2.....	114
Campaña informativa.....	114
Estrategia de Campaña	114
Táctica de campaña.....	114
Mensaje de campaña.....	114
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 2.....	115
CRONOGRAMA CAMPAÑA 2	115
PRESUPESTO CAMPAÑA 2	115
PROBLEMA 3.....	115
Objetivo de la campaña	116
CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 3.....	116
Estrategia de campaña	116
Táctica de campaña.....	116
Mensaje de campaña.....	116
CAMPAÑA INFORMATIVA 3.....	116
Campaña informativa.....	116
Estrategia de campaña	116
Táctica de campaña.....	117
Mensaje de campaña.....	117
CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 3.....	117
CRONOGRAMA 3	117
PRESUPESTO CAMPAÑA 3	117
Conclusiones y recomendaciones.....	118
Anexos.....	119
Bibliografía.....	125

Tabla de ilustración

Ilustración 1 Elaboración propia.....	16
Ilustración 2 Elaboración propia.....	35
Ilustración 3 Elaboración propia.....	36
Ilustración 4 Elaboración propia.....	36
Ilustración 5 Elaboración propia.....	58
Ilustración 6 Elaboración propia.....	58
Ilustración 7 Elaboración propia.....	59
Ilustración 8 Elaboración propia.....	59
Ilustración 9 Elaboración propia.....	60
Ilustración 10 Elaboración propia.....	60
Ilustración 11 Elaboración propia.....	60
Ilustración 12 Elaboración propia.....	61
Ilustración 13 Elaboración propia.....	61

JUSTIFICACIÓN

En un mundo globalizado donde el desarrollo tecnológico, la evolución en la economía, el incremento de competencia, la innovación y la variedad de productos que existen en una organización, son factores determinantes para que las instituciones desarrollen técnicas que permitan comunicarse mejor con sus públicos.

Por consiguiente, es primordial que una empresa realice una buena gestión en el área de la comunicación interna, debido a que la misma permite mantener un buen clima laboral, motivar, informar e involucrar a todos los públicos internos, independiente del cargo que ejecuta cada uno en la organización, esto con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados.

Asimismo, la organización podrá utilizar herramientas adecuadas que permitan mejorar la comunicación, esto en el caso de que se presente una interferencia en el mensaje, de igual manera podrá identificar los canales y herramientas convenientes para transmitir información tanto interna como externa, gracias a la realización periódica de auditorías en el área de comunicación.

Finalmente, la organización tendrá que mantener una buena imagen y reputación con todos los públicos, es decir los *stakeholders*, ya que la relación que mantiene la institución con los mismos es primordial para el desarrollo, funcionamiento, posicionamiento y reconocimiento.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en la importancia que tiene la comunicación tanto para generar y mantener las relaciones interpersonales, como para el desarrollo y el buen funcionamiento de una organización. Esto se debe gracias a la acción de comunicar, que permite transmitir información e ideas a través de los tipos de comunicación tales como verbal y no verbal.

Por consiguiente, para que la comunicación sea eficaz es indispensable utilizar de manera adecuada las herramientas, codificar correctamente el mensaje y reconocer e identificar los canales, con la finalidad de evitar ruido o interferencia al momento de transmitir cualquier tipo de información a los públicos de una organización. Asimismo, la retroalimentación es el eje primordial para que la comunicación sea efectiva.

Es por eso que, para que las empresas se encuentren alineadas al mundo globalizado, es muy importante estructurar, diseñar y plantear mecanismos de comunicación tanto internos como externos que permitan mantener a la compañía en constante relación con todos los públicos, esto es posible a través de la creación de un DirCom, es decir un Departamento de Comunicación.

Finalmente, toda acción que realiza una organización comunica, por ello se recomienda mantener una buena imagen, para de esta manera desarrollar en los públicos una buena reputación. Por tal razón, es indispensable realizar auditorías de comunicación interna de manera periódica, ya que esto permitirá identificar el clima laboral, reconocer públicos y solucionar de manera acertada los conflictos que se presenten fuera o dentro de una organización.

MARCO TEÓRICO

La comunicación

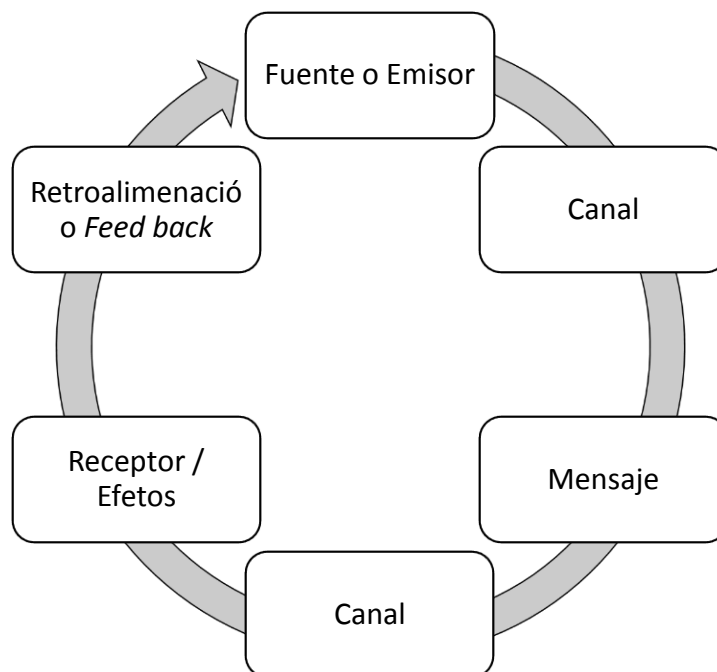
La comunicación es el instrumento indispensable para que las personas puedan interactuar, relacionarse y transmitir información entre sí, esto se lo consigue por medio de la acción de comunicar. Asimismo, la palabra comunicación proviene del latín *communis* que quiere decir común, y esto hace referencia a los símbolos que comúnmente utilizan las personas para comunicar y comunicarse.

Dicho de otra manera, “La comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos: los que se expresan de forma simbólica. Por tanto, la información que no puede traducirse de esta manera no tiene valor comunicativo. Un patrón puede tener valor informativo para una persona, pero si no es posible traducirlo a un código simbólico común, no comunica. (...) Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

El autor en el párrafo anterior, hace referencia a algunos de los elementos que intervienen en la comunicación y estos son: emisor, código, mensaje y receptor. Sin embargo, se enfoca principalmente en el código. El mismo “(...) pone la información de una forma que pueda recibirse y comprenderse por otro individuo”. (Certo, 2003), y se utiliza para transmitir una información. De esta manera, está claro que, si el mismo es incomprensible o no está bien estructurado, el mensaje no tendrá validez para el receptor, debido a que no lo podrá descifrar el código transmitido.

Adicionalmente, existen otros factores que forman parte de dicha herramienta comunicativa y estos son: fuente o emisor, canal, mensaje, receptor, efectos y retroalimentación o *feed back*. A continuación, detallamos gráficamente lo expuesto anteriormente:

Ilustración 1 Elaboración propia



Emisor o fuente

El emisor es un personaje y el eje central para que la acción de comunicar se efectúe, debido a que, el mismo es quien analiza, codifica, prepara y transmite el mensaje a la audiencia –receptor- por medio de un canal y herramientas comunicacionales. “La responsabilidad de la preparación del mensaje radica en la fuente”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

Canal

El canal, es el medio y el instrumento físico por el cual el emisor transfiere el mensaje al receptor. El mismo se divide en medios de comunicación interpersonal masiva y pública Los canales masivos como: la prensa escrita,

revistas, cine, radio y la televisión, emiten el mensaje a un gran grupo de personas. Por otro lado, los boletines y revistas de una empresa, los murales y los discursos forman parte de los canales públicos, estos abarcan a un grupo mediano de personas y finalmente, el canal interpersonal hace referencia al “intercambio más directo entre fuente y receptor o entre los miembros de un grupo pequeño: una conversación frente a frente o por teléfono, la correspondencia entre dos personas, una discusión en un grupo pequeño, etcétera”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

Mensaje

El mensaje es un conjunto de símbolos informativos con un significado común entre los interlocutores, tanto emisor como receptor. “El mensaje es el estímulo que la fuente transmite a receptor; es la idea o sentimiento que se comunica. (...) La codificación es la traducción de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

Receptor y efectos

El receptor, al igual que el emisor tiene la misma importancia en la cadena de comunicación, sin el receptor la intención del mensaje se anularía debido a que, el mismo es quien decodifica el mensaje para luego interpretarlo y finalmente actuar sobre este. “Decodificar consiste en reducir el mensaje de la fuente y darle una forma útil para el receptor; es el proceso opuesto a codificar; si este último supone el hablar y escribir, la decodificación implica leer y escuchar”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

Por otro lado, si el mensaje se encuentra bien estructurado, codificado y el canal es el adecuado, el efecto en la cadena de comunicación obtendrá buenos

resultados, dicho de otra manera, se podrán evidenciar “cambios en el comportamiento del receptor, intencionalmente provocados por la fuente”. (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991).

Retroalimentación

La retroalimentación o *feed back*, se basa en la respuesta que el receptor tiene respecto al mensaje presentado por el emisor, de igual manera esta permite que la comunicación se efectúe de manera dinámica y bidireccional. Asimismo, la retroalimentación es un elemento que permite diagnosticar la efectividad que tiene un mensaje. (Fernández, 1991), expone lo siguiente “Cuando es positiva, informa a la fuente el efecto logrado; si es negativa, le informará lo contrario. La retroalimentación negativa tiene más importancia que la positiva en una comunicación efectiva”.

Por consiguiente, cabe recalcar que, para que la comunicación sea efectiva es necesario involucrar de manera apropiada a todos los elementos en el proceso, debido a que si uno falla el efecto será negativo, no cumplirá con el objetivo y se presentará interferencia provocada por el ruido. “El *ruido* es toda actividad, persona u objeto que interrumpe o impide la comunicación, y puede ocurrir si emisor y receptor no comparten un marco de referencia para comunicarse. El emisor debe tratar de disminuir al mínimo el efecto del ruido”. (Paul, 2003)

Comunicación eficiente

La comunicación cumple con el objetivo siempre y cuando la misma sea eficiente. Dicho de otro modo, que no existan fallas en la transmisión del mensaje, es normal evidenciar en la vida cotidiana de las personas y en el entorno organizacional “la mala comunicación”.

Sin embargo, las consecuencias de una mala transmisión en el mensaje pueden llegar hasta el punto de cobrar la vida de las personas. Tal es el caso “del *Challenger* y la muerte de sus siete tripulantes en 1986 que se debió en parte a un problema de comunicación, pues los ingenieros dudaban de la integridad de las juntas de seguridad, aunque esta información no llegó a oficiales clave de la NASA”. (James, 2003)

Por medio del ejemplo anterior, podemos llegar a entender la gravedad de un caso cuando la comunicación es deficiente. Asimismo, la información se vuelve defectuosa cuando algún interlocutor asume o traduce de manera equivocada el contenido de la misma, en ese momento se genera una interferencia en el mensaje que puede llegar a mal interpretarse, no solo generando conflicto entre los públicos sino que también obstruye el desarrollo de la organización.

Para (James, 2003), “El punto de vista o la percepción de una persona sobre lo que se comunica es muy importante, pues la percepción es la realidad para ella. Es la forma en que la persona percibe el mensaje y, al percibir, frecuentemente debe hacer una interpretación: ¿qué quiere decir el comunicador?”.

Tipos de comunicación

Existen herramientas para que podamos expresarnos, es así que la comunicación se divide en dos categorías, la verbal y la no verbal, tanto la una como la otra permiten que los públicos interactúen entre sí.

Comunicación verbal

La comunicación verbal se puede efectuar de manera oral y escrita. Es por eso, que la acción verbal hace referencia al “lenguaje articulado, los sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que nos

comunicamos con los demás. (...) Las formas de comunicación escrita también son muy variadas y numerosas (ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, grafiti, logotipos...).” (Mundo Gestalt, 2013).

En la **comunicación oral**, intervienen elementos expresados por medio del habla como, por ejemplo: las palabras, conversaciones interpersonales -ósea cara a cara-, de igual forma, con el desarrollo de la tecnología, hemos desarrollado diferentes mecanismos tales como las conversaciones vía telefónica, video llamada, radio, televisión, discursos, etc.

La herramienta que se utiliza en la comunicación oral es la voz, es por eso que la misma tiene que ser clara, el tono adecuado y la velocidad con la que se transmita la información debe ser pausada para que el mensaje sea comprendido por la audiencia.

La comunicación oral, tiene la ventaja de percibir y recibir el *feed back* de manera inmediata, debido a que la información se la traspasa de persona a persona, es decir bidireccional.

Asimismo, los gestos, las expresiones faciales e incluso el lenguaje corporal de una persona nos enviarán señales sobre el receptor como, por ejemplo: si le interesa el tema, si está poniendo atención, si tiene alguna duda o si el mismo está comprendiendo la información emitida.

Por otro lado, la **comunicación escrita**, emite mensajes por medio de la redacción, la misma está representada por símbolos y signos que permiten la interpretación de un mensaje. De igual manera, para que la información sea clara y concisa es necesario cumplir con las reglas ortográficas establecidas, organizar las ideas y redactar de manera correcta, con la finalidad de facilitar la lectura y favorezca a la comprensión del lector.

Además, la comunicación no verbal tiene la ventaja de no ser interrumpida ya que, el mensaje, la información o una idea se expresa por medio de la escritura, también permite revisar, analizar, mejorar y corregir cualquier tipo de información que se quiera transferir. Por otro lado, la extensión del mensaje puede ser corto o extenso, no hay límite en la escritura.

Ahora, es importante que el receptor pueda interpretar de la mejor manera el mensaje escrito, ya que muchas veces al recibirlo, el individuo o grupo añade el tono con el que siente identificado en este proceso de interacción.

Comunicación no verbal

Contrario a la comunicación verbal, la comunicación no verbal emplea otros elementos diferentes al habla para interactuar entre los públicos, tales como: las expresiones y gestos faciales, así como los movimientos de cuerpo y de las manos, la apariencia personal, entre otros. Permiten la ejecución y transmisión de un mensaje, idea, y el intercambio de información. Según (Sánchez, 1991),

“Quizá la comunicación no verbal constituya la esencia del acto comunicativo interpersonal. De cualquier forma, la importancia de la conducta no verbal es más notoria a medida que avanza la ciencia de la comunicación. Los siguientes datos muestran la relevancia de esta forma de expresión: ... una persona media habla durante un total de 10 u 11 minutos diarios (la oración hablada normal dura sólo 2.5 segundos). (...) en una conversación normal de dos personas, los componentes verbales suman menos del 35% del significado social de la situación, mientras que más del 65% del significado social queda del lado de la no verbal.”

La comunicación no verbal, sirve para apoyar la comunicación verbal, debido que hay varios factores que se presentan en la misma tales como: la

expresión de las emociones, es decir la ira, la felicidad, la tristeza, entre otros. Asimismo, la manera como gesticulemos, la postura que adoptamos, y los movimientos corporales que realicemos influenciarán de manera positiva o negativa en la comunicación.

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional tiene gran importancia dentro y fuera de la empresa. La misma permite emitir mensajes, transmitir información, generar participación entre los públicos y otros. Esto se consigue, por medio de una planificación eficaz de la gestión y los canales adecuados de difusión.

Por otro lado, no existe una definición absoluta de comunicación organizacional; pero para (Fernández, La Comunicación en las Organizaciones, 1991) "(...) este concepto tiene tres acepciones" y estos son:

"En primer lugar, la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. (...) la comunicación es el proceso social más importante. (...) No es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

Una segunda acepción presenta a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio.

(...) Por último, la comunicación organizacional se entiende también como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el

flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos”.

Con el paso del tiempo la comunicación, en el ámbito empresarial, ha ido cambiando, desarrollando y evolucionando. La empresa como tal, desde sus inicios ha experimentado, reformas que se deben a que la misma se creó con el único fin de comercializar productos o servicios y gracias a la creación de ésta, las ideas más innovadoras se han podido materializar.

Por otro lado, no todas las organizaciones tienen el mismo tamaño ni la misma cantidad de personas laborando en o para la misma, es por eso que hay cuatro tipos de empresas, estas son: microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y grande empresa. También existen varias señales que permiten categorizar a las mismas y estos son por mencionar algunos: el número de personas que colaboran de manera directa e indirecta con la compañía, los indicadores económicos, el capital, el número de accionistas, entre otros. Sin embargo, no existe una ley que define que solo las medianas o grandes empresas generen mayores ingresos que las pequeñas.

Asimismo, los primeros cambios que experimenta la organización se los evidencia antes y después de la revolución industrial. Costa expone lo siguiente: “este cambio brutal supuso una transformación a su vez de la economía y la aniquilación del taller del artesano con la producción manual o semi-industrial de la pieza única. Y en este contexto de cambio revolucionario se tuvo que inventar la empresa, en el sentido moderno del término”.

Después, de dicha revolución “El nuevo paradigma de la competitividad, la innovación y los valores los materializa en otros parámetros hasta ahora insólitos. Estos son la *Identidad*, la *Cultura*, la *Comunicación* y la *Imagen*. Cuatro bases cuya condición esencia es hacer las empresas distintivas en el nuevo contexto que es determinado por la cultura de servicio” (Costa, S.A).

Con lo expuesto anteriormente en la actualidad existen otros factores a parte de las cualidades del producto o servicio que oferte la empresa. Para que las mismas tengan éxito es primordial que la organización se encuentre estructurada internamente, es decir que la identidad, la cultura, la comunicación y la imagen deben estar alineadas para cumplir con los objetivos de la misma. De igual manera, las características mencionadas anteriormente tienen relación la una con la otra, si alguna de estas fallas, indudablemente afectará a las demás de forma directa o indirecta.

Adicionalmente, la industria ha ido desarrollándose drásticamente y esto ha generado un impacto no solo positivo sino también un impacto negativo. Lo positivo es el crecimiento económico y reconocimiento de la imagen en los clientes; pero el aspecto negativo se ve reflejado en la contaminación ambiental y explotación a la mano de obra. Estos son algunos de los más reconocidos por todos, sin embargo, existen otros puntos desfavorables para la organización. Estos aspectos generan una buena o mala imagen y esto puede representar una ganancia o una pérdida para la organización.

Por tal razón, la empresa debe realizar un análisis y un estudio de la opinión pública, con la finalidad de gestionar de manera adecuada lo que se va a comunicar a los públicos involucrados. Es importante mencionar que la transmisión de un mensaje no siempre es para comunicar la realidad de la misma

y sin embargo la mayoría de las veces el mensaje es emitido con el objetivo de generar una buena opinión pública o minimizar el impacto cuando se ha creado una mala imagen.

En la gestión de comunicación se involucran, intervienen e interactúan dos actores tales como: el emisor y el receptor, de igual manera existen elementos que se relacionan para generar una buena comunicación, es decir el mensaje y el canal por el cual se va a comunicar. Por tal razón, es indispensable conocer y reconocer las características y necesidades de los mismos. Asimismo, la dimensión de la empresa jugará un rol importante a la hora de comunicar.

A continuación, expondremos un ejemplo de lo mencionado anteriormente:

“dependiendo de las necesidades comunicativas que tengan el emisor y el receptor, se elegirán los medios más adecuados. Sí, por ejemplo, existe la necesidad de realizar una comunicación de mucha importancia y de forma rápida, el emisor podrá elegir la comunicación personal, en algunas de sus diferentes formas, ya que ello le garantizará una comunicación ágil y directa, y permitirá que se pueda obtener un *feed back* inmediato por parte de los empleados”. (La comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión, 2002).

Con la finalidad de que la comunicación cumpla con lo esperado, antes de iniciarla se debe tener claro el público y también se deben plantear objetivos, una estrategia creativa y además establecer un plan de medios y soportes de transmisión. Si todos estos aspectos están alienados, el receptor podrá captar el mensaje que el emisor quiere enviar.

En la rama de la comunicaron existen varios canales, estos medios pueden ser tradicionales; la televisión, la radio, prensa, entre otros. Actualmente, cabe

recalcar que, gracias a la globalización tecnológica, los canales de interacción han evolucionado y por tal razón las empresas han tenido que adaptarse a este progreso. Las redes sociales son uno de los canales más utilizados por cualquier organización para transmitir mensajes e imágenes a sus públicos. La tecnología permite realizar una selección más exhaustiva de los involucrados y de esta manera canalizar el mensaje que se emite de manera más efectiva al público objetivo, minimizando el ruido.

De igual forma, al tener un mayor acceso a la información los públicos internos y externos de una organización, la imagen e identidad corporativa se puede ver perjudicada o su vez beneficiarse, siempre y cuando se realice una buena gestión de comunicación. “La imagen es una representación mental. Pero es muy potente, Es una auténtica realidad. Afecta a actitudes que, a su vez, afectan al comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse el lujo de no prestar atención a la imagen. (...) (Otra muestra más de la importancia de la identidad e imagen en todo lo que concierne a las comunicaciones internas)”. (Ventura. S.A.)

En conclusión, todo lo que ocurre internamente en la empresa podrá afectar o beneficiar a la misma, por tal razón la planificación de comunicación tiene que ir alineada directamente con el objetivo, identificando sus públicos para luego seleccionar el canal. Todos estos los elementos juegan un rol importante a la hora de comunicar interna o externamente en una organización.

La Identidad, la imagen y la reputación

Dentro de toda organización, existen algunos elementos que permiten cumplir con el objetivo de la misma, dicho de otra manera, comercializar

productos o servicios de manera óptima por medio de la creación de una identidad, una imagen corporativa y por supuesto una buena reputación.

La empresa como término *per se* ha ido evolucionando con el paso de los años y de igual manera, está considerada como una de las principales entidades en generar ingresos económicos a un país. Inicialmente, las empresas se habían creado únicamente con el propósito de comercializar productos. Las organizaciones no tenían interés en desarrollar artículos de calidad, que fueran atractivos visualmente o que generen una emoción, simplemente cumplían con la función de satisfacer las necesidades básicas del consumidor.

Sin embargo, en el período de la revolución industrial, las empresas cambiaron drásticamente y empezaron a crear productos en masa con mejores atributos de los que ya se encontraban en el mercado, esto gracias al desarrollo tecnológico de la maquinaria. Asimismo, en la misma época, se crean nuevas marcas acompañadas de una identidad corporativa.

Por consiguiente, la identidad corporativa hace referencia a “(...) una asamblea de señales visuales (físicas y conductuales) por las cuales una audiencia puede reconocer a la compañía y distinguirla de las otras, lo cual se puede usar para representar o simbolizar a la compañía” (Suma de negocios, 2015). Esto quiere decir que las características y el comportamiento que tenga la empresa hacia sus clientes, fijos o potenciales, a va ser única y por consiguiente la va a diferenciar de las demás.

De igual manera, la identidad corporativa está directamente relacionada con lo que los *stakeholders*, es decir las partes interesadas de la compañía en la forma que piensan, sienten y perciben a la organización. También, el ácido desoxirribonucleico o comúnmente conocido como ADN es un término

mayormente usado en la rama de la biología. Pero en la actualidad, en el ámbito empresarial, el mismo se lo utiliza para expresar que “La identidad clara y palpable debe definirse tanto para la empresa como para el producto o servicio que queremos ofrecer al mercado” (García, s.a. p.95).

Para que esto sea posible, la empresa debe crear y tener claro cuál es la misión -es decir la razón-, y la visión -una mirada hacia el futuro-. Tal como los valores se encuentran relacionados directamente con la manera de actuar de la compañía, la filosofía que permite cuestionar a la organización, generando como finalidad el planteamiento de estrategias. Todos los factores detallados anteriormente, son el eje principal para la creación, funcionamiento y desarrollo de cualquier tipo de compañía.

De la misma forma, la creación de marca forma parte de los elementos de la organización, ésta no solo representa ilustraciones gráficas y de texto, la marca permite comunicar e identificar a una empresa, servicio o producto. Asimismo, se considera como parte de la identidad organizacional de una manera visual, es decir “La marca es el referente visual de la identidad de una empresa, institución, organización, producto, servicio, etc.” (García, s.a. p.99).

Con el objetivo de ejemplificar lo expuesto anteriormente, mencionaremos algunas marcas conocidas y reconocidas a nivel mundial, entre ellas: Coca-Cola, IBM, Apple, ZARA, McDonald’s, Pepsi, Nike, entre otros. Es importante mencionar, que marca no es lo mismo que el logo, éste es un factor que los consumidores comúnmente confunden. El logo es la representación gráfica de la marca, la expresión visual que se consigue a través del uso de símbolos representativos, figuras y colores acorde a la imagen que se desea posicionar en el consumidor y hasta detalles como la tipografía son influyentes a la hora de

crear este elemento.

El autor Joan Costa, expone lo siguiente sobre el conjunto de los factores de marca “(...) la construcción y la gestión de la imagen de marca, (...) integra tres elementos cruciales:

1. La actitud estratégica: la marca busca la mayor eficacia, desde el punto de vista del público significados, valores y de la empresa - resultados, fidelización-.
2. La visión sistémica: la marca es un ‘sistema’ en forma de red mallada. Este sistema es además intermedio en su estructura, funcionamiento, capacidad de manejo y control.
3. La orientación semiótica: la imagen de marca es un sistema de ‘significados y valores funcionales, racionales, emocionales que permiten diferenciar unos productos/servicios de otros”. (García, s.a. p.101).

Los aspectos descritos en el párrafo anterior, se enfocan en diferenciar un artículo de otro y dar valor agregado, aunque estos cumplan con las mismas características. Es decir, si consumimos agua, el efecto de saciar la sed va a ser el mismo; pero lo que diferencia a una botella a otra es la marca que se prefiere a través del empaque, el mismo que viene de la mano de aquello que llamamos imagen. Esta preferencia se consigue gracias a la publicidad que las empresas realizan, utilizando diferentes canales de comunicación para exponer los atributos de un producto y/o servicio.

Ahora, es importante destacar que herramientas como la publicidad, ha generado aspectos positivos en las empresas ya que promueve el incremento de los ingresos económicos. Esto se debe a que “Cuando bajaban las ventas es

cuando una máxima recomendaba subir la publicidad.” (García. s.a. p.91). Este fenómeno no ha sido del todo positivo ya que el impacto de la publicidad ha creado necesidades de consumo en los usuarios, impulsando la contaminación, explotación de mano de obra e incluso el desperdicio de recursos.

Otro elemento que conforma una organización, es la imagen corporativa. La Real Academia de la Lengua (RAE) define a la imagen pública como el “Conjunto de rasgos que caracterizan ante la sociedad a una persona o entidad”. (Real Academia Española, 2018). Estos rasgos generan una percepción positiva o negativa que tienen los consumidores de una empresa.

La imagen corporativa va de la mano con la identidad empresarial, ya que si la identidad no está clara y bien desarrollada, la imagen no va a cumplir con el objetivo de comunicar de manera adecuada a los públicos involucrados. Sin embargo, la identidad no es el principal factor para generar una buena o mala imagen, también “(...) depende en gran parte de una serie de condiciones de la misma relacionados con el comportamiento general de la organización, la calidad de sus productos y sus servicios, su capacidad de conectar con la gente, la capacidad de innovar y también los valores culturales que transmita.” (García. s.a. p.98).

Esto quiere decir que, si un consumidor obtiene una mala experiencia con el uso de un producto o servicio, directa e inmediatamente la imagen de la empresa se verá afectada y esto podría provocar que un producto salga de percha o incluso podría causar el cierre de una empresa, provocando, en el peor de los escenarios que una marca desaparezca del mercado al no cumplir con las expectativas del consumidor.

Por tal razón, “La Imagen es, en este enfoque, una imagen material, en

cuanto existe en el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del Emisor (la empresa), que piensa, elabora, desarrolla y comunica la imagen a los públicos. Los iconos materiales darán lugar a la formación de un icono (o imagen) mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos materiales. El resultado serían unos esquemas de realidad, representaciones simplificadas y abstractas de un objeto, y que serían el icono mental. Pero debemos tener en cuenta que, cuando se habla de Imagen Corporativa, no deberíamos referirnos a la figura material que representa a la compañía (un símbolo, un logotipo, etc.) o a su recuerdo visual, sino a la imagen mental global que se genera en los públicos". (Capriotti, 2004)

Como hemos visto, la identidad, la marca y la imagen se relacionan de manera directa, esto se debe a que la una no podría existir sin la otra. Por tal razón, es primordial identificar el ADN de la empresa, producto o servicio que se quiere exponer al público, para luego crear marcas que satisfagan o creen necesidades en los consumidores y finalmente generar una imagen de los mismos. Es relevante mencionar, que una buena gestión de Relaciones Públicas puede lograr recuperar la imagen de una empresa, servicio, producto o persona cuando éste se ha visto afectado. Sin embargo, se recomienda manejar de manera adecuada los elementos para evitar que esto suceda.

El conjunto de la creación de una identidad corporativa, el diseño de un plan de comunicación para expresar la imagen de la misma, la experiencia que se brinde a los *stakeholders* a través de los canales y herramientas de comunicación de un producto o servicio y el manejo de los mensajes que se enviará a los mismos a través de los canales establecidos, generarán como efecto un factor muy importante: La Reputación será un elemento diferenciador ya que, al ser intangible, manifiesta un sentimiento o emoción producidos por la esencia de la

organización, dicho de otra manera, la cultura, filosofía y valores de una empresa. Según (Capriotti, 2004) “(...) la comunicación de las empresas con sus públicos deja de

ser solamente los mensajes –simbólicos- elaborados por la propia empresa, para incluir un nuevo elemento: la propia conducta de la empresa. Lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa”.

Comunicación interna

En un mundo globalizado, el desarrollo y la evolución de una organización, así como la de los públicos internos, cada vez es mayor comparado con épocas anteriores. A partir del periodo de la revolución industrial, la comunicación se ha hecho presente como una herramienta indispensable en la organización.

Dentro de los públicos internos, dependiendo de cada organización, se traduce a accionistas, empleados, proveedores de servicios o insumos entre otros. Volviendo al término de los *stakeholders*, son aquellos grupos que se involucrarán de manera directa en la manera de comunicarse, afectando incluso el clima laboral de manera positiva o negativa.

Es por eso, que la gestión de comunicación interna en una empresa ha tenido que modificarse y adaptarse a un nuevo entorno. No obstante, la finalidad de la misma se centra en cumplir con los objetivos planteados, motivar, involucrar a los públicos internos e intercambiar información entre todos los niveles de una organización.

Si bien es importante iniciar exponiendo la definición de comunicación interna, es aún más necesario acotar que la misma presenta varios conceptos de

diferentes autores especializados en la materia. Esta se centra “en la participación; hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación” (La Comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión , 2002).

La base fundamental para que una empresa fracase o sea exitosa, se debe principalmente a la labor que realiza el personal dentro de una organización. Tanto con la creación de productos como al ofertar servicios, más aún cuando el personal tiene relación directa con el público externo, el mismo será el representante directo de la empresa, es por eso que existen tres condiciones para que los públicos de una organización participen de manera activa y estas son:

“a) Que los Empleados confíen en los Directivos, no solo a nivel de relaciones laborales, sino que los consideren como interlocutores válidos para intercambiar la información necesaria para llevar adelante las tareas que se tengan que realizar.

b) Que los Empleados tengan Capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con lo cual el colaborador se sentirá útil, se creará un sentimiento de respeto a su capacidad y se logrará una satisfacción en cuanto a sentirse partícipe de los éxitos de la organización.

c) Que los Empleados tengan la creencia de que sus opiniones serán escuchadas. Si el personal considera que sus comentarios o sugerencias serán tenidas en cuenta por la Dirección, se generará una corriente de comunicación “hacia arriba” y una mayor participación”. (La Comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión , 2002).

Con todo lo mencionado anteriormente, es primordial que el público interno se sienta escuchado, pueda tomar decisiones y perciba confianza de los superiores. Si se efectúan de manera adecuada los mismos, la empresa cumplirá indudablemente con los objetivos planteados, esto se debe a que la empresa va creando vínculos con los públicos internos y el sentimiento de pertenencia a la organización cada vez va en aumento.

Asimismo, en el texto (La Comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión , 2002) expone que la comunicación interna permite “contar a la Organización lo que la Organización está haciendo. Esta noción tiene un marcado carácter informacional, ya que es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa”. En este aspecto la organización no involucra a los públicos internos, solo los hace partícipe de los acontecimientos importantes que ocurren en y a la organización

Tipos de comunicación interna

Existen dos tipos de comunicación interna que son: la comunicación formal y la comunicación informal. A continuación, detallaremos las mismas.

La comunicación formal, “constituye episodios oficiales, sancionados por la organización, en los que se trasmite información. Puede moverse hacia arriba, hacia abajo o en forma horizontal y a menudo implican papeleo. Se ordenan con anticipación y son necesarios para efectuar alguna tarea.” (Thomas, 2001). La comunicación formal es primordial para el funcionamiento de una organización, porque define los canales, reglas y lineamientos para que la información se transmita de manera organizada y clara hacia los públicos.

La transmisión de mensajes por medio de la comunicación **descendente**, va desde los directivos hasta los empleados y esta puede ser de tipo operativo o

motivador. También, existe un factor negativo que trata sobre el código y el canal del mensaje, es decir que si el mismo no está bien empleado y codificado no se logrará el objetivo comunicativo, porque el mensaje será incomprendido.

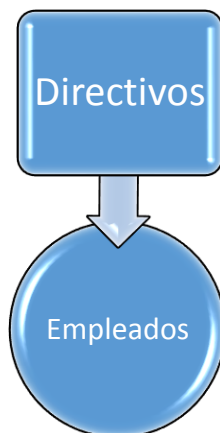


Ilustración 2 Elaboración propia

Por otro lado, dentro del subgrupo existe la comunicación **ascendente** esto quiere decir que los empleados transmiten la información a los directivos, la función que realiza la misma es operativa y especialmente motivadora, debido a que permite integrar a los empleados con la organización porque los mismos se sienten escuchados.

El aspecto negativo en este tipo de comunicación se basa en la falta de confianza tanto de los directivos, que desconfían sobre las aportaciones de ideas para solucionar un problema, y los empleados desconfían de los directivos porque sienten que el mensaje que emiten no es escuchado ni tomado en serio.

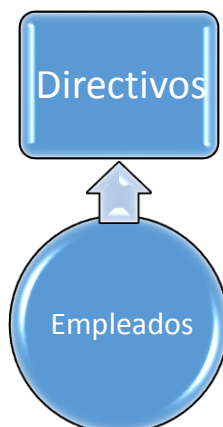


Ilustración 3 Elaboración propia

Finalmente, la comunicación **horizontal** se efectúa en las diferentes áreas de la organización, el objetivo de la misma se centra en compartir información de cada uno de los departamentos, esto no solo permite mejorar los procesos, sino que también los públicos empiezan a generar vínculos entre sí. El problema que presenta la comunicación horizontal es sobre los filtros de información en ciertos departamentos. Algunos, podrán transmitir la información de manera transparente, mientras que otros departamentos tendrán que restringir alguna información y esto puede provocar entre los públicos algún tipo de inquietud.

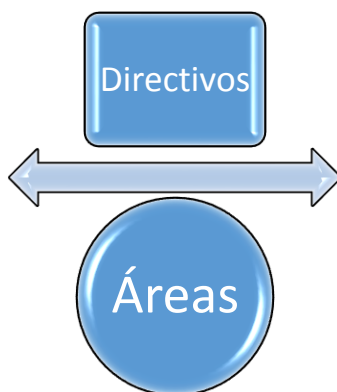


Ilustración 4 Elaboración propia

La comunicación informal, trata sobre la manera como se comunican los públicos de la organización diariamente y cotidianamente. Asimismo, en dicha comunicación no existen procesos y los mensajes se transmiten de forma verbal y de manera interpersonal y espontánea que favorece el clima laboral de la organización; pero también puede generar conflictos entre los públicos, debido a que el rumor se ha presente y esto provoca ruido en la comunicación.

Por tal razón, es importante identificar las características y reconocer que el rumor, a ese se lo define “(...) como la transmisión de información por canales <<no oficiales>> en la empresa. En el resultado natural, propio de toda interacción humana, por lo tanto, no debemos alarmarnos cada vez que detectamos el

desarrollo de la transmisión de un rumor a lo largo del organigrama de empresa, ya que es fruto de la relación social y humana, de la interacción y comunicación que se produce en todo ámbito empresarial". (Pozo, 2004)

El mismo formará parte de la organización, "aun cuando la comunicación formal sea buena, ya que es un proceso inherente a cualquier formación o estructura humana organizada" (La Comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión , 2002).

Asimismo, la comunicación informal se la caracteriza por ser bastante manipuladora, convincente y persuasiva, es por eso que la organización debe actuar de manera inmediata para identificar los líderes de opinión –negativos-, las herramientas y el mensaje como tal, para luego tomar acciones respecto a la misma. Dicho de otra manera, controlar la transmisión.

Según (Samuel, 2001) "La cadena de rumores es un factor que los gerentes deben mejorar porque pueden, (...). La manera exacta como los gerentes deben manejar la cadena depende, por supuesto, de la situación específica de la organización de la que ellos se encuentran. Los gerentes pueden utilizar para su beneficio las cadenas para aumentar el flujo de información entre los empleados. (...) Algunos escritores incluso sostienen que los gerentes deben estimular el desarrollo de las cadenas de rumores y procurar convertirse en miembros de la cadena para recibir retroalimentación que puede ser valiosa en la mejora de la organización".

Haciendo énfasis al párrafo anterior, hemos determinado que el rumor está presente en una organización, es inevitable que esto suceda y también forma parte de la gestión de la comunicación interna.

Hay varios factores para que esto ocurra y esto se debe a que el personal puede encontrarse desmotivado, por intereses personales y lo que sucede comúnmente es que, si el emisor no utiliza el mismo código en el lenguaje para transmitir un mensaje inmediatamente el mismo se distorsionará.

De igual manera, el entorno interno, es decir el clima, la cultura y la filosofía organizacional están relacionadas con la comunicación interna. El primero –clima organizacional- influye directamente en el ánimo de las personas y este puede afectar de forma positiva o negativa el ambiente laboral de la empresa, asimismo hace referencia a la posición y al sentir de los públicos frente a una situación específica.

El departamento de comunicación interna de una organización, puede identificar este tipo de actitudes en el comportamiento, la manera de expresarse tanto verbal y no verbal.

El segundo –la cultura organizacional- “La cultura de una organización se establece, principalmente, a través de su capital interno; de la personalidad y modos de actuar de las personas que la conforman. (...) Es por esto que consideramos la comunicación interna un elemento indispensable para la transmisión de una cultura organizacional clara y homogénea que se traduzca en la interiorización de la misma por todos los miembros de la organización y la actuación de éstos en base a ella. Al producirse este fenómeno la organización logrará transmitir hacia el exterior la cultura corporativa que desea que le distinga en el mercado y que sea comprendida, creíble y recordada por los distintos públicos”. (La Revista Oficial del DirCom, 2013).

Finalmente, la filosofía organizacional abarca al conjunto de creencias, valores y actuaciones de la empresa. En definitiva la misma “representa lo que la

empresa quiere ser” (La Comunicación Interna: Instrumento Fundamental de Gestión , 2002). Y, es ahí donde la gestión de la comunicación interna juega un rol importante en la misma, ya que mantiene informado a los públicos internos de la organización sobre lo qué es y lo que hace la empresa -la misión- y hacia a dónde quiere llegar la compañía –la visión-. Estos elementos bien estructurados van a permitir cumplir con los objetivos y mantener al personal “puesto la camiseta”.

Para (Pozo, 2004) la “(...) comunicación interna en el ámbito empresarial podemos decir que la comunicación interna en la empresa no termina cuando un directivo transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta de que el mensaje ha provocado en los receptores.

La ida y vuelta del mensaje (*feed back*) está en continua interacción y es lo que determina el ciclo de la comunicación, siempre y cuando el efecto del mensaje producido en el receptor sea transmitido sin ruidos al emisor para incidir o no en un cambio con respecto al mensaje inicial”.

la comunicación interna en una herramienta fundamental para que una organización se desarrolle de manera adecuada, esto se debe a que la misma se enfoca en mantener una buena y acertada comunicación con los públicos internos, determinando canales y herramientas que permiten la transmisión correcta del mensaje. De igual manera, el objetivo de la comunicación interna es generar un sentido de pertenencia entre los públicos, un ambiente motivador e integrar a los mismos en las gestiones o situaciones que se puedan presentar en una organización.

Asimismo, en el momento en que el mensaje es interferido por algún ruido, es decir el rumor, el departamento de comunicación interna gestionará una estrategia que permitirá eliminar el mismo.

La auditoría de comunicación interna

La auditoría de comunicación interna, es una herramienta que parte de la investigación profunda sobre los métodos, redes y canales de comunicación en una organización. Los resultados se obtienen utilizando tácticas y elementos que permitirán detectar, identificar, evaluar y corregir la traba en el proceso comunicacional.

De igual manera, esta técnica permite reconocer la eficacia y la eficiencia en los sistemas de comunicación interna. Así como, mantener, mejorar y optimizar los aciertos de la misma.

Para (Garrido, 2004) la auditoría de comunicación interna es “(...) un método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de la empresa (...). Este método de diagnóstico tiene por objeto la indagación y reconocimiento de los procesos integrados de comunicación que ocurren en la organización al momento de actuar sobre ella, lo que desde un ángulo general ocurre desde la perspectiva de su reconocimiento, análisis de gestión y proceso de planeación”.

Por tal razón, es importante y necesario que toda organización realice una auditoría de comunicación interna de manera periódica, con la finalidad de identificar el clima laboral y el ruido que pueda estar presentando la comunicación interna, ya que si la misma falla dentro de una organización los procesos, las relaciones, la imagen y hasta la reputación de una empresa pueden estar afectadas.

Previo a un estudio profundo de la organización es importante seguir los siguientes pasos: conocer la historia de la empresa, estudio del ámbito de la actividad empresarial, descripción de los organigramas, así como, definir las áreas comunicacionales, analizar las tendencias también, analizar el entorno, el entorno competitivo, económico, tecnológico, socio-demográfico, político, internacional, ecológico. Por otro lado, analizar los elementos e instrumentos de comunicación, la identidad corporativa y la imagen corporativa. Todo esto abrirá paso a realizar una correcta investigación y gracias a esto los datos obtenidos serán útiles a momento de armar un plan de comunicación.

Asimismo, la gestión en la auditoría de comunicación interna “agrupa tres tendencias generales, cada una con sus particulares características:

- a) Funcionalistas: se enfoca en evaluar los sistemas, las herramientas, canales y redes de comunicación dentro de la organización, con la finalidad de identificar si el traspaso de información con todos los públicos es adecuado y eficiente.
- b) Interpretativas: tienen a evaluar la comunicación desde la perspectiva de los espacios de libertad, desarrollo y creatividad que la organización entrega a los sujetos.
- c) Integralistas: unifican los criterios de evaluación tanto cuantitativas como cualitativas de la comunicación en una perspectiva corporativa. (Garrido, 2004).

Las directrices implementadas en la investigación, que se detallan en el párrafo anterior, son indispensables y deben ser tomadas en cuenta al momento de realizar un estudio profundo en la comunicación interna, ya que estas revelarán datos importantes de la empresa.

Dicha información puede ser medible, es decir cuantificada y por medio de los datos cualitativos se puede revelar la percepción que tienen los públicos sobre las características de la organización. A continuación, profundizaremos sobre estos dos términos:

Método cuantitativo

El método cuantitativo, permite obtener datos cuantificables, en otros términos, la información adquirida es de tipo numérica y se la puede medir. Asimismo, el análisis de estos se los elabora utilizando la estadística como herramienta. Dentro de este método, existen varias técnicas que se ejecutan para recolectar información y estas son: muestreos representativos, entrevistas y encuestas. Sin embargo, la más utilizada es la tercera y esta permite adquirir datos, a través de una lista de preguntas y tiene como objetivo:

La técnica que se ejecuta para recolectar información es por medio de una encuesta, esta permite adquirir datos, a través de una lista de preguntas y tiene como objetivo:

- a) “Detectar patrones de comunicación entre personas de distintos departamentos (encuestas sociométricas).
- b) Detectar actitudes (satisfacción) hacia la comunicación.
- c) Medir el nivel de retención de los contenidos de la comunicación organizacional.
- d) Recoger información sobre hábitos de comunicación. Lógicamente, en este caso la calidad de la información recolectada mejoraría notablemente si se complementara a través del análisis documental”. (Albarrán, 1991).

La técnica, ósea la encuesta estará dividida por secciones, las preguntas expuestas tendrán relevancia sobre el área específica al ser analizada.

Esto permitirá facilitar la división de la información y el diagnóstico se enfocará en el área a mejorar, ya que cuando la comunicación interna falla, no falla en todo su contexto, así como hay puntos que mejorar también habrá estrategias viables de los cuales se obtiene resultados, y son estos lo que hay que mantenerlos y desarrollarlos para cumplir con los objetivos, integrar y motivar a los públicos.

Método cualitativo

Por medio del método cualitativo, podemos obtener información sobre las características y cualidades de una organización, estas van a depender del tipo de actividad que realice la empresa. Las técnicas utilizadas para adquirir información son los siguientes: realizar *focus group*, reuniones de trabajo, análisis de datos y entrevistas a líderes.

Para (Albarrán, 1991), “La entrevista, considerada como una charla parcialmente estructurada, sin que se requiera de un cuestionario, ha sido un medio muy utilizado dentro de las organizaciones, sobre todo en la selección de un personal. (...) La entrevista organizacional requiere de una gran habilidad para saber escuchar y profundizar en el significado de lo que el entrevistado expresa”.

Comunicación global

Este término nace de la necesidad que encuentra la humanidad de comunicarse, conectarse, compartir y relacionarse utilizando diferentes mecanismos a través de los límites que nos imponen las fronteras, aspectos culturales, sociales, políticos y económicos alrededor del mundo.

Las grandes organizaciones y empresas desarrollan métodos que permiten fidelizar a sus públicos, involucrándolos a nivel globalizado. El uso de una comunicación que satisface las expectativas de los consumidores como en el caso de multinacionales y marcas reconocidas, crea diversos canales tales como las redes sociales, un fenómeno de evolución continua desde la llegada del siglo XXI.

Según las aportaciones de (Costa, 2004), “En un mundo tan cambiante e imprevisible como el nuestro, aventurarse a trazar un esbozo del futuro, ni siquiera aproximado y provisional, resulta cada vez más arriesgado. Los indicadores de los que nos servimos son inciertos, huidizos y con frecuencia engañosos, y las coordenadas son tan imprecisas, que el primer escollo que se presenta es el de definir en qué punto borroso del espacio-tiempo, o de nuestras mentes, empieza este futuro que intentamos adivinar”.

Este intercambio de información, brinda a la organización el poder de llegar a sus consumidores en cualquier lugar, comunicar en cuestión incluso de minutos algo que sucede al otro lado del globo terráqueo y que es de interés para los *stakeholders*.

A su vez, este tipo de comunicación agrega un sentimiento de “pertenencia”, dicho de otra manera, si la organización es capaz de comunicarse de forma inmediata con sus públicos, estos se sienten considerados e importantes, se reconocen a través de la marca que habla directamente con ellos y como resultado se posiciona en su mente imponiendo una fidelización.

Adicional, en la actualidad, nuestra sociedad exige que las organizaciones mantengan información más clara, que incluya imágenes, con una comunicación

directa que proporcione temas de interés al instante y que además fortalezca la identidad de los públicos.

Comunicación comercial

Informar, comunicar, transmitir; son algunos de los objetivos de la organización hacia sus públicos, pero si se maneja de manera unidireccional se puede poner en riesgo la utilidad de la comunicación comercial que permite generar ganancias e ingresos a las industrias, corporaciones y marcas.

Un buen plan de comercialización debe estar ligado a un plan de comunicación del mismo nivel para generar la reacción esperada en los consumidores. La Comunicación Comercial nos permite disuadir a nuestros públicos o un potencial cliente ya que se introduce en el área de sus decisiones a la hora de querer formar parte del consumo de un producto o el uso de un servicio.

Es de esta manera que el método que se utilice, reforzará de manera positiva aquello que los públicos perciban de la organización, incrementando el valor de la imagen, y por supuesto generando utilidades a las marcas.

Comunicación Institucional

Uno de los factores más importantes dentro de una Organización, es el plan de comunicación que desarrolle para fortalecer la imagen pública y la forma en que interactúa con la sociedad.

El desarrollo tecnológico que inicia con la revolución industrial y la creación de la imprenta, es determinante para que las instituciones puedan llegar de manera más efectiva a sus públicos. Como mencionamos anteriormente, el crecimiento económico, industrial y tecnológico han sido claves para que este tipo de comunicación se institucionalice y forme parte de los métodos que utilizarán

las organizaciones para fomentar un tipo de comunicación más clara, formal, directa y sobretodo masivo.

Conclusión

Para concluir con el presente análisis, y con todo lo expuesto anteriormente hemos determinado que una buena comunicación organizacional es la base para que la misma se desenvuelva en el medio de forma acertada. Esto se debe, al buen uso de las herramientas de comunicación, porque mantienen informados a todos los públicos con los que se relaciona la organización y sobre lo que la empresa está haciendo.

De igual manera, es indispensable que el mensaje se codifique correctamente para evitar ruido en el mismo, tanto el emisor como el receptor juegan un rol importante dentro de la organización, porque son estos los que inician o finalizan la comunicación. Actualmente, los públicos dentro de una organización se comunican directamente, dicho de otra forma, la comunicación es interpersonal, el *feed back* que se recibe es más ágil y de esta manera se puede medir la eficacia de la información transmitida.

Por otro lado, la organización por medio de la creación de una marca brinda la oportunidad a sus públicos de conocer de mejor manera la imagen de dicha corporación, es por eso que el diseño de la misma debe ir de la mano con la identidad, valores, políticas, filosofía, objetivos de la empresa, entre otros.

Asimismo, los canales es decir la relación que tiene la institución con todos los *stakeholders* generan una buena o mala reputación a la organización, es por eso que estos deben ser tratados de manera coherente y deben sentirse involucrados con la empresa, ya que la imagen que proyecta está directamente relacionada a los mismos.

Finalmente, en un mundo globalizado, las organizaciones deben estar a la vanguardia del uso de nuevas herramientas de comunicación como las redes sociales que permiten cruzar fronteras y comunicarnos de manera inmediata a nivel mundial. Sin embargo, los medios tradicionales también forman parte de la estrategia de comunicación a la hora de transmitir cualquier tipo de información.

INFORME DE AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE NOVOMODE S.A.

Hemos realizado una auditoría de comunicación interna a la empresa **NOVOMODE S.A.** con el propósito de evaluar la comunicación interna y el clima laboral de la organización.

Antecedentes históricos

NOVOMODE S.A. es la empresa propietaria de las franquicias de la marca CHEVIGNON en el Ecuador, adicional a estos cuenta con un multimarca SIE7E, un multimarca especializado en distribuir marcas tales como: DIESEL, ESPRIT, AMERICANINO, HOLBORN, SUPER DRY, COLOR SIETE y ROSÉ PISTOL.

Misión

Ofrecer un estilo de vida a través de prendas de vestir exclusivas, con excelente calidad y diseño contemporáneo.

Visión

Estamos orientados a conseguir que nuestras marcas sean las de mejor reconocimiento y venta dentro del segmento, con presencia nacional y con objetivos de crecimiento regional.

Valores Corporativos

- Compromiso
- Honestidad

- Responsabilidad
- Confianza
- Liderazgo
- Actitud positiva
- Respeto

Filosofía

Generar alianzas estratégicas con marcas reconocidas a nivel mundial, para ofrecer a nuestros clientes moda y productos de calidad.

Sistema normativo

El reglamento interno generado para la empresa **NOVOMODE S.A.** se ha creado con la finalidad de cumplir con la ley y con el acuerdo Ministerial. El mismo se lo modifica cada 2 años y el objetivo es exponer a los públicos las obligaciones y prohibiciones dentro de la organización. En el caso de que alguna de las reglas se incumpla el departamento de RRHH podrá generar llamados de atención o a su vez diligenciar un visto bueno en el Ministerio de Trabajo

Identidad visual

El logotipo de **NOVOMODE S.A.** tiene como base una tipografía moderna, simple y con formas geométricas, esto permite que la lectura sea clara y legible. También, combinamos dos tamaños en la tipografía y para resaltar la palabra **MODE** utilizamos tipografía más gruesa, ya que básicamente representa el giro del negocio.

Se decidió usar el color azul oscuro combinado con el celeste para darle fuerza al diseño. El uso de esta mezcla de tonalidades le da un aspecto moderno, sobrio y corporativo. Si lo usamos con fondo blanco o ya sea vaciado en blanco

en un fondo azul oscuro el logo se ve profesional y el tono celeste ayuda a darle un toque juvenil y moderno.

NOVOMODE

Mapa de públicos

<i>PÚBLICOS</i>	<i>CARACTERÍSTICAS</i>	<i>ESTRATEGÍAS</i>	<i>TÁCTICAS</i>
GERENCIA	Eje central de la compañía.		Mail
	Toma decisiones, aprueba presupuestos, revisa balances, inversiones y crea alianzas.	Comunicación directa con todos los públicos.	WhatsApp Teléfono Reuniones
	Encargados de comprobar y revisar que el trabajo ejecutado en los puntos de venta se desarrolle de manera adecuada.	Comunicación directa con el equipo de ventas y Gerencia.	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones
	Brindar soporte logístico en las actividades de la organización.	Comunicación directa con todos los públicos.	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones

VENTAS	Grupo de hombres y mujeres, nacionales e internacionales encargados de cumplir con los presupuestos de la empresa por medio de la gestión de ventas.	Comunicación directa con supervisión	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones
--------	---	--	---

PÚBLICOS	SUB-PÚBLICOS	CARACTERÍSTICAS	ESTRATEGÍAS	TÁCTICAS 51
CHE QUICENTRO	GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB-ADMINISTRADOR VENTAS	Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta	Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones
CHE MALL JARDÍN	GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB ADMINISTRADOR VENTAS	Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta	Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones

PÚBLICOS	SUB-PÚBLICOS	CARACTERÍSTICAS	ESTRATEGÍAS	TÁCTICAS 52
CHE SAN MARINO	GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB-ADMINISTRADOR VENTAS	Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta	Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones
CHE MALL DEL RÍO	GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB ADMINISTRADOR VENTAS	Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta	Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones

PÚBLICOS	SUB-PÚBLICOS	CARACTERÍSTICAS	ESTRATEGÍAS	TÁCTICAS 53
CHE MALL DEL PACÍFICO	GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB-ADMINISTRADOR VENTAS	Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta	Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador	Mail WhatsApp Teléfono Reuniones

PÚBLICOS	SUB-PÚBLICOS	CARACTERÍSTICAS	ESTRATEGÍAS	TÁCTICAS 54
<p>SIETE QUICENTRO</p>	<p>GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB-ADMINISTRADOR VENTAS</p>	<p>Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta</p>	<p>Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador</p>	<p>Mail WhatsApp Teléfono Reuniones</p>
<p>SIETE MALL JARDÍN</p>	<p>GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB ADMINISTRADOR VENTAS</p>	<p>Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta</p>	<p>Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador</p>	<p>Mail WhatsApp Teléfono Reuniones</p>

PÚBLICOS	SUB-PÚBLICOS	CARACTERÍSTICAS	ESTRATEGÍAS	TÁCTICAS 55
<p>SIETE MALL DEL RÍO</p>	<p>GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB-ADMINISTRADOR VENTAS</p>	<p>Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta</p>	<p>Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador</p>	<p>Mail WhatsApp Teléfono Reuniones</p>
<p>SIETE MALL DEL PACÍFICO</p>	<p>GERENCIA SUPERVISIÓN ADMINISTRADOR SUB ADMINISTRADOR VENTAS</p>	<p>Encargado de dirigir los puntos de venta Brinda apoyo al administrador Encargados de asesorar al cliente para lograr la venta</p>	<p>Comunicación directa con supervisión y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y equipo de ventas Comunicación directa con administrador y sub-administrador</p>	<p>Mail WhatsApp Teléfono Reuniones</p>

Conclusiones de la organización

- La empresa NOVOMODE S.A. es una organización mediana, el equipo de trabajo está conformado por 41 personas y las mismas se encuentran distribuidas en diferentes departamentos.
- Detectamos que la empresa se desarrolla de manera informal, si bien es cierto cuenta con procesos, los mismos la mayoría de las veces se los omite.
- Las herramientas de comunicación que utilizan comúnmente son WhatsApp y correo electrónico, los mensajes que se emiten entre los públicos son: requerimiento de producto, conocimiento de stock, exposición de presupuestos, entre otros.
- La organización no tiene creados valores y tampoco tiene establecida la filosofía empresarial.

Recomendaciones

- Desarrollar la filosofía y crear valores corporativos con la finalidad de involucrar a los públicos en la organización.
- Estructurar mejor el organigrama para no generar confusión entre los públicos.
- Mejorar las herramientas de comunicación, para transmitir la información entre los públicos.
- Realizar de manera periódica una inspección interna para detectar las falencias, corregirlas a tiempo y así la empresa estará estructurada para un mayor crecimiento.

Sistema de la auditoría

El sistema que hemos utilizado para realizar la presente auditoría de comunicación interna en la empresa **NOVOMODE S.A.** se basan en dos herramientas que son: cualitativa y cuantitativa.

Como herramienta cualitativa, hemos realizado una entrevista al Gerente General de la compañía (Pedro Malo) y como herramienta cuantitativa, hemos elaborado una encuesta a todo el personal involucrado con la organización.

Objetivo general

Identificar y reconocer el nivel de conocimiento entre los públicos sobre la identidad corporativa y medir el clima laboral dentro de la organización.

Objetivos específicos

- **Identificar**, entre los públicos de la organización el conocimiento sobre la identidad corporativa de **NOVOMODE S.A.** para generar pertenencia con la misma.
- **Reconocer**, las falencias en la gestión de comunicación interna para eliminar el ruido que esta provoca en la organización.
- **Conocer**, las herramientas por el cual se comunican y transmiten la información los públicos en la organización.
- **Verificar**, el clima laboral con el objetivo de constatar que tan motivados e involucrados se siente el personal de ventas con la organización.
- **Medir**, la efectividad de las herramientas de comunicación.
- **Definir**, jerarquías con la finalidad de que la comunicación sea directa para no confundir, complicar y enredar al personal.

Métodos e instrumentos de la auditoría

El universo de estudio de la empresa **NOVOMODE S.A.** Está integrado por 41 personas, los mismos se clasifican de la siguiente manera:

GERENCIA 1 PERSONA

SUPERVISIÓN 3 PERSONAS

VENTAS 36 PERSONAS

ADMNISTRACIÓN 1 PERSONA

La tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, está integrado por 6 personas y representa el 15% de la organización.

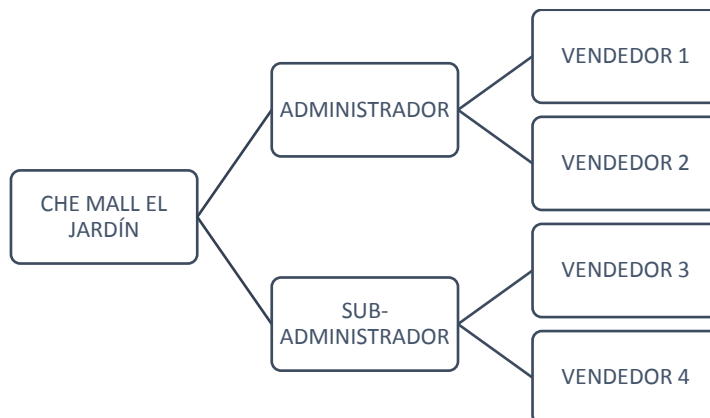


Ilustración 5 Elaboración propia

La tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, está integrado por 6 personas y representa el 15% de la organización.

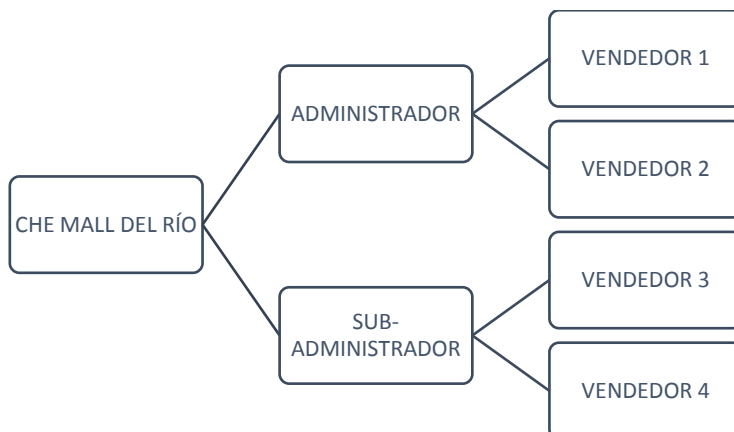


Ilustración 6 Elaboración propia

La tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, está integrado por 6 personas y representa el **15%** de la organización.

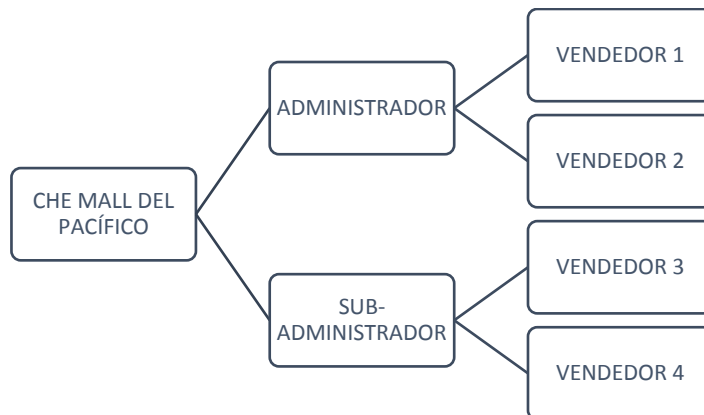


Ilustración 7 Elaboración propia

La tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, está integrado por 7 personas y representa el **17%** de la organización

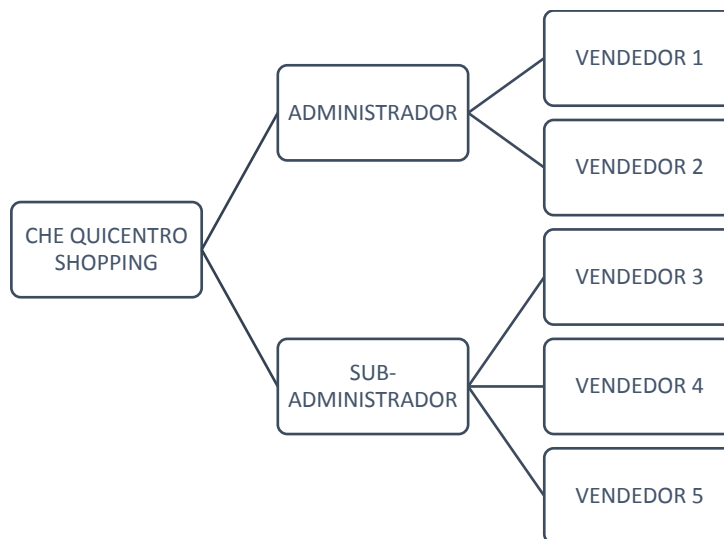


Ilustración 8 Elaboración propia

La tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, está integrado por 7 personas y representa el **17%** de la organización.

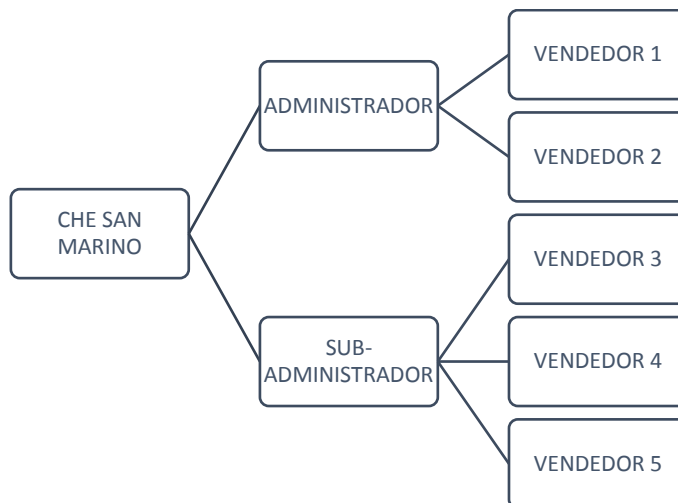


Ilustración 9 Elaboración propia

La tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, está integrado por 6 personas y representa el **15%** de la organización.

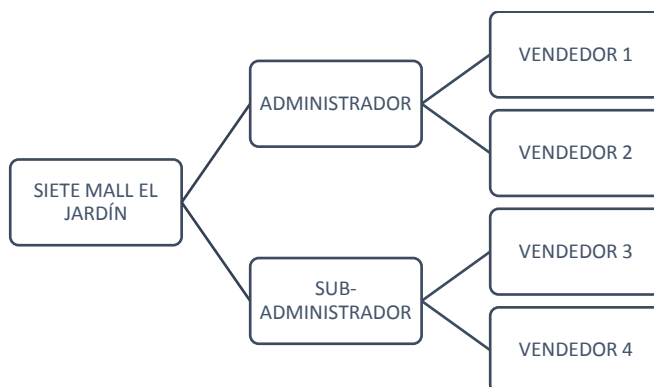


Ilustración 10 Elaboración propia

La tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, está integrado por 6 personas y representa el **15%** de la organización.

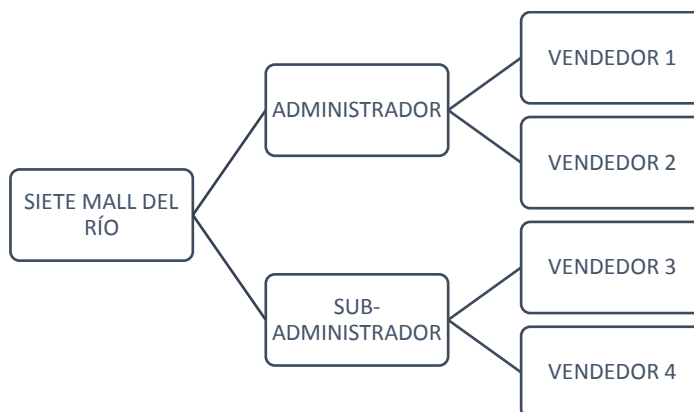


Ilustración 11 Elaboración propia

La tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, está integrado por 6 personas y representa el **15%** de la organización.

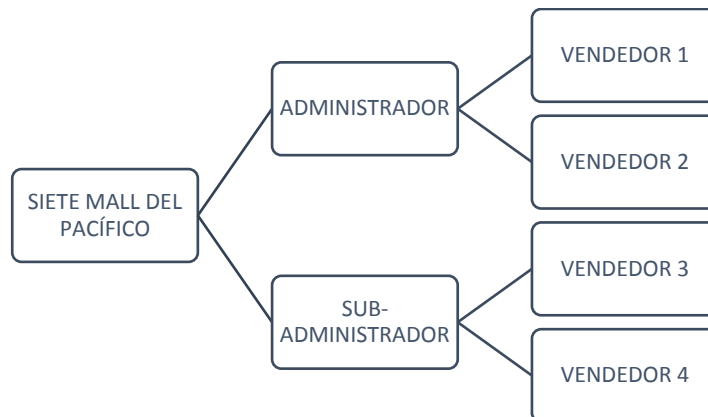


Ilustración 12 Elaboración propia

La tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, está integrado por 3 personas y representa el **7%** de la organización.

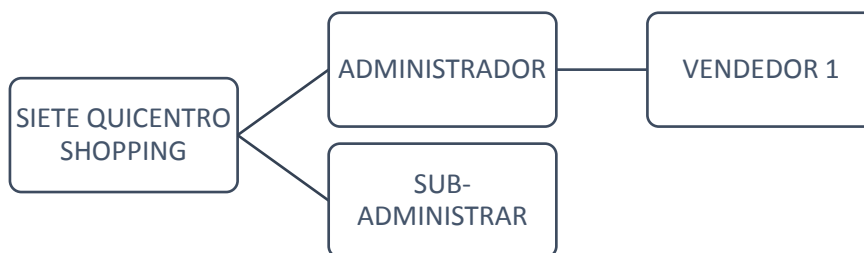


Ilustración 13 Elaboración propia

Modelo de encuesta

La encuesta tiene 7 preguntas y se dividen en 3 áreas que son: Identidad, herramientas de comunicación y satisfacción.

ENCUESTA PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL Y REALIZAR UNA EVALUACIÓN EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA NOVOMODE S.A.

Con el objetivo de mejorar internamente, invitamos a realizar una pequeña encuesta, la misma no tomará más de 10 minutos y nos ayudará a identificar el ambiente laboral donde realiza sus actividades. De igual manera, por medio de las respuestas podremos evaluar la gestión de comunicación interna de la empresa **NOVOMODE S.A.** Todas las respuestas son **ANÓNIMAS** y se reservará **CONFIDENCIALIDAD**.

Área:

Identidad

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa NOVOMODE S.A.?

SI__ NO__

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?

A. Honestidad__

E. Liderazgo__

B. Responsabilidad__

F. Actitud Positiva__

C. Confianza__

G. Respeto__

D. Desarrollo profesional__

H. Compromiso__

Comunicación | herramientas

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?

•A. Correo electrónico__

•B. Celular__

•C. Reuniones__

• D. Comunicación directa___

4. **¿Quién es su superior inmediato?: (Nombre)**_____

5. **Se preocupa en escucharme y crea un ambiente motivador** SI__ NO

Satisfacción

6. **Mi trabajo es reconocido y valorado** SI__ NO__

7. **Considero que existe un buen ambiente laboral** SI__ NO__

Entrevista

1. **¿Cómo describe el clima laboral de la empresa?**

“El objetivo de la empresa es que sus trabajadores se sientan a gusto en un ambiente sano y seguro donde pueden aprender, desarrollarse y que sientan respaldo de la empresa. De igual manera, es importante que se sientan motivados para cumplir con excelencia sus funciones. Por tal razón, considero que el clima laboral es bueno dentro de la organización”.

2. **¿Considera que los canales de comunicación que se utilizan internamente en la compañía son los adecuados? Si o No ¿Por qué?**

“Al momento no tenemos desarrollada una estrategia clara de comunicación, esperaríamos que los trabajadores tengan la confianza de dirigirse a todo nivel; sin embargo, no se les ha capacitado sobre los canales a utilizar”.

3. **De mayor a menor importancia ¿Cuáles son los objetivos de la empresa y por qué? Mantener un buen clima laboral, incrementar las ventas, aumentar las ganancias, mantener al equipo de trabajo motivado**

1. Equipo motivado

2. Incrementar ventas

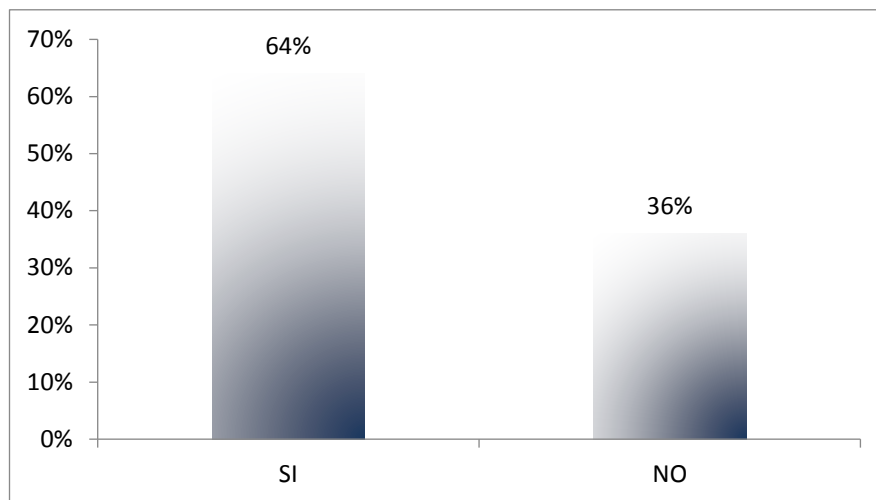
3. Buen clima laboral

4. Aumentar ganancias

Sí el equipo de ventas se encuentra motivado los resultados van a ser positivos, estos se verán reflejados en las ventas y el aumento en las ganancias de la compañía será directamente proporcional.

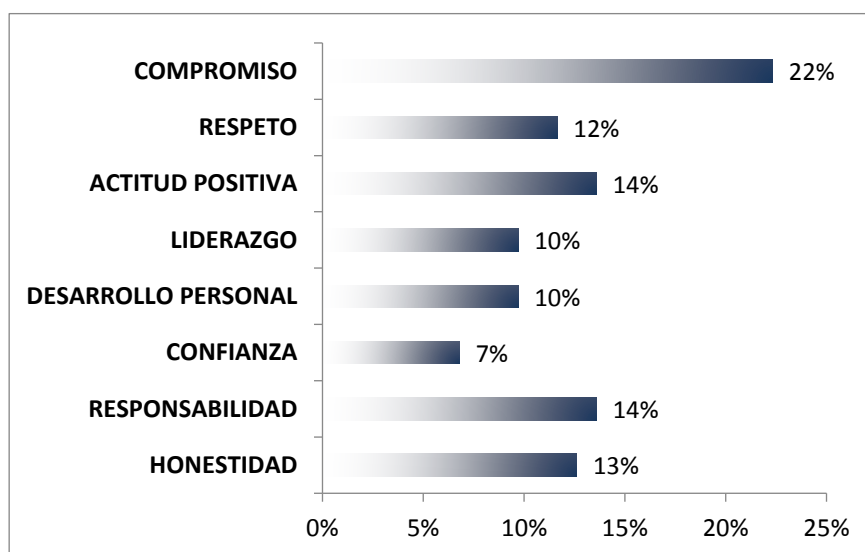
Análisis de datos generales

1. ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



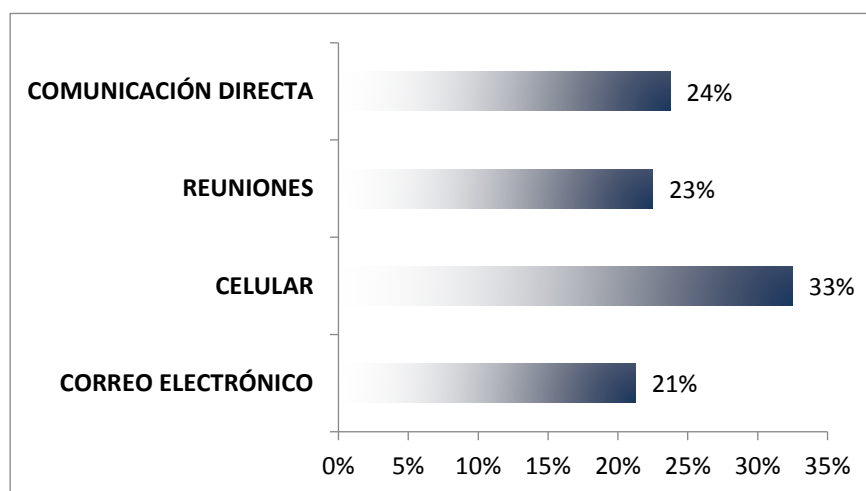
Del total de encuestados, el 36% desconoce la misión y visión de la empresa

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



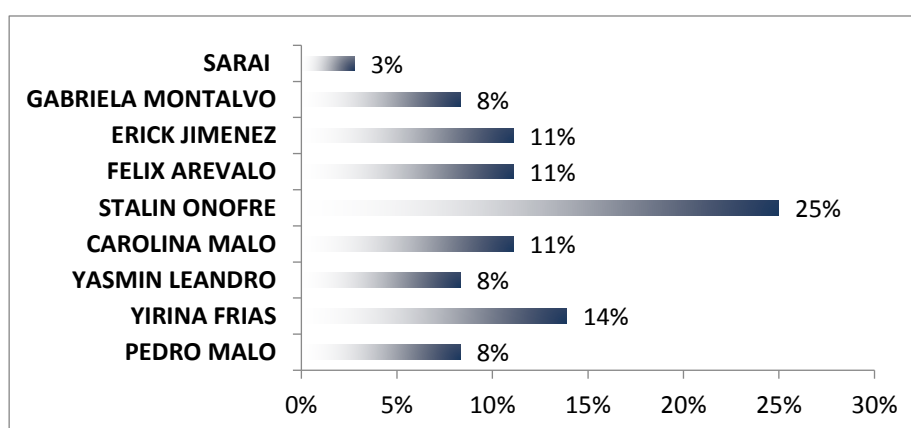
Del total de los encuestados, han reconocido el compromiso en un 22% como el principal y el menor identificado se encuentra la confianza con un 7%.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



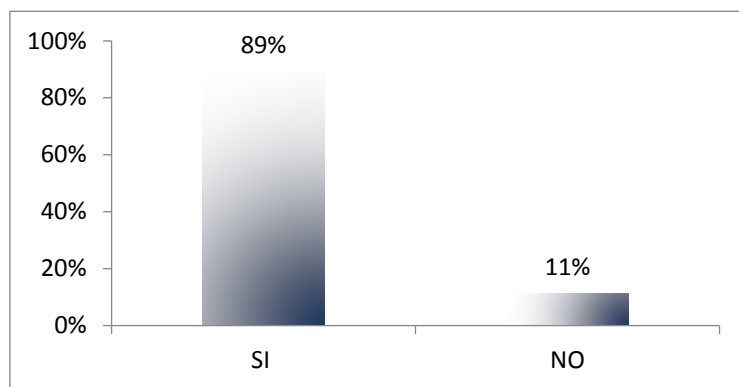
De todos los encuestados, el 33% utilizan el celular como herramienta de comunicación entre sí.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



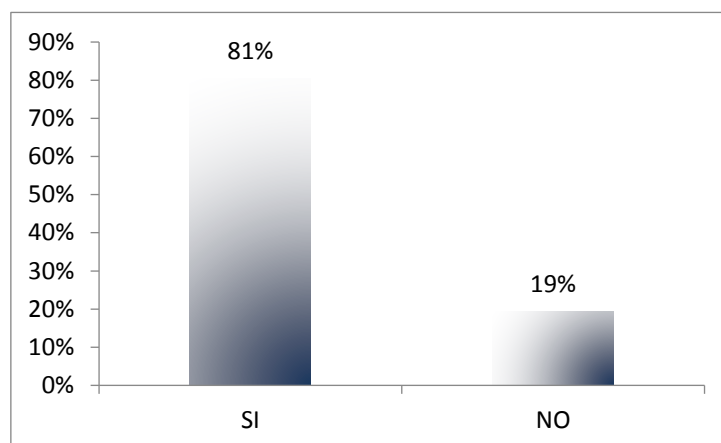
Del total de los encuestados, el 25% reconoce a Stalin Onofre como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



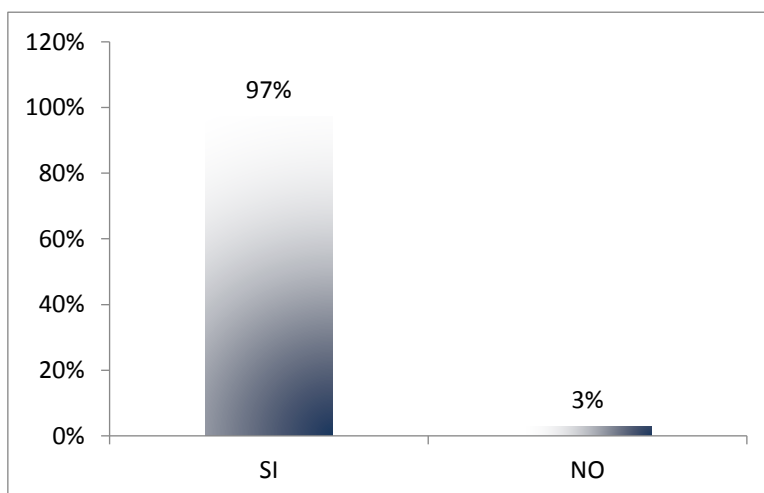
De todos los encuestados, el 89% se siente escuchado y motivado por el superior directo.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos los encuestados, el 81% se siente reconocido y valorado en el trabajo.

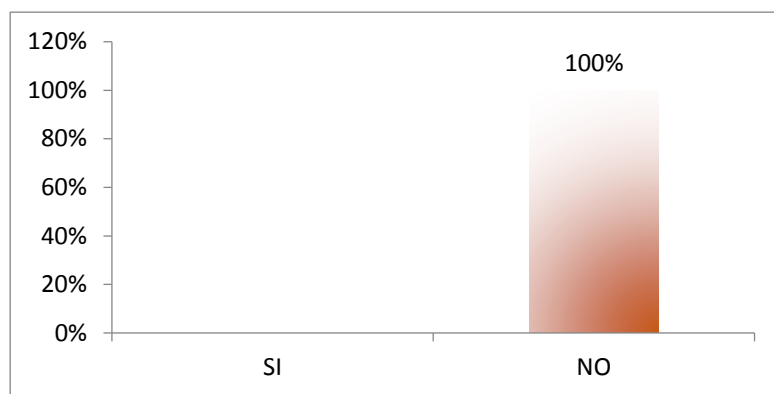
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos los encuestados, el 97% considera que existe un buen ambiente laboral.

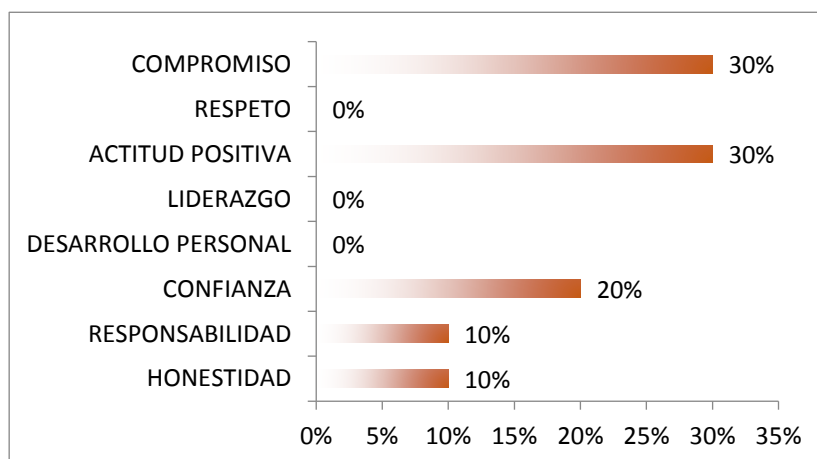
Análisis de datos CHEVIGNON MALL JARDÍN

1. ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



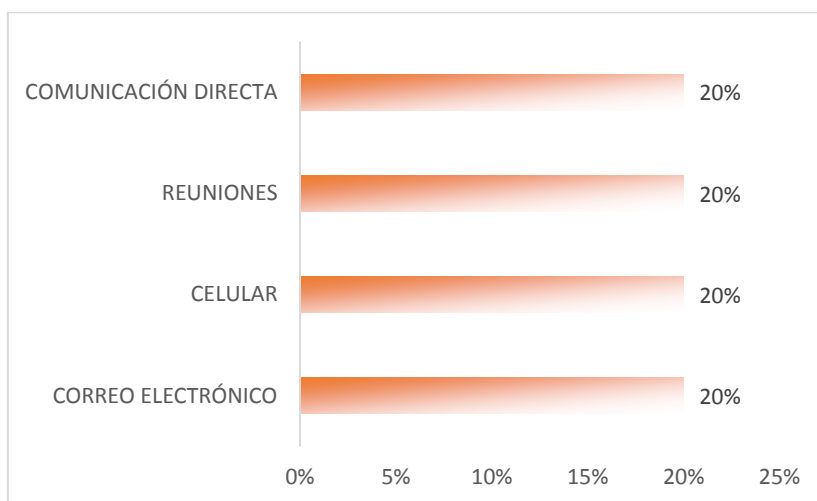
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



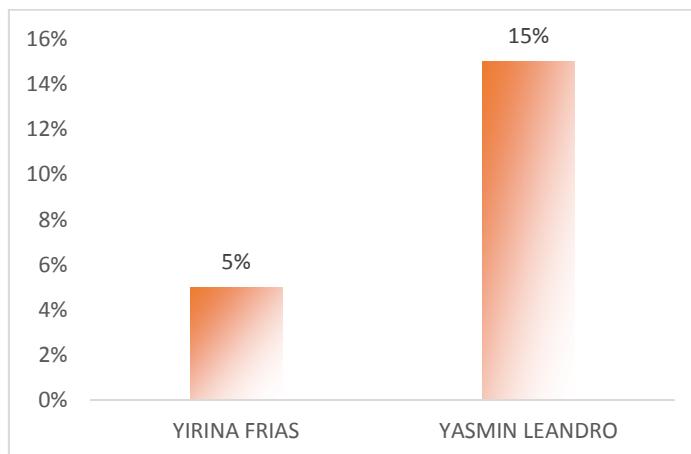
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, han reconocido al compromiso y a la actitud positiva como el valor mayor identificado con un 30%, el respeto, el liderazgo y el desarrollo personal no son reconocidos por nadie, es decir el 0% de los integrantes los registran.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



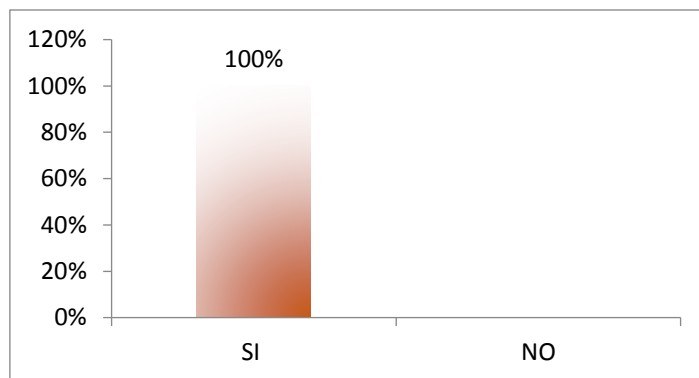
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% utilizan todas las herramientas de comunicación para transmitir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



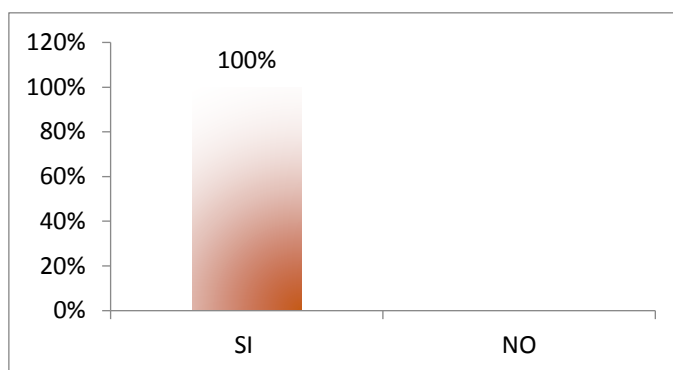
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 15% reconoce a Yasmín Leandro como su superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



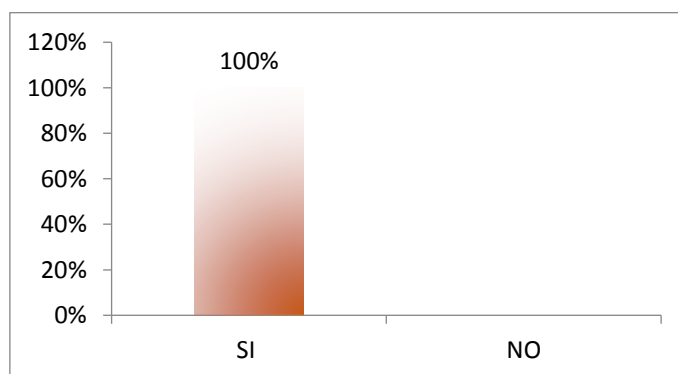
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% se sienten motivados y escuchados por el superior.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% sienten que el trabajo es valorado y reconocido.

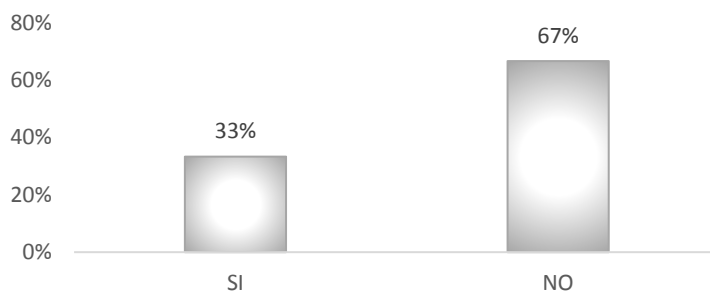
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

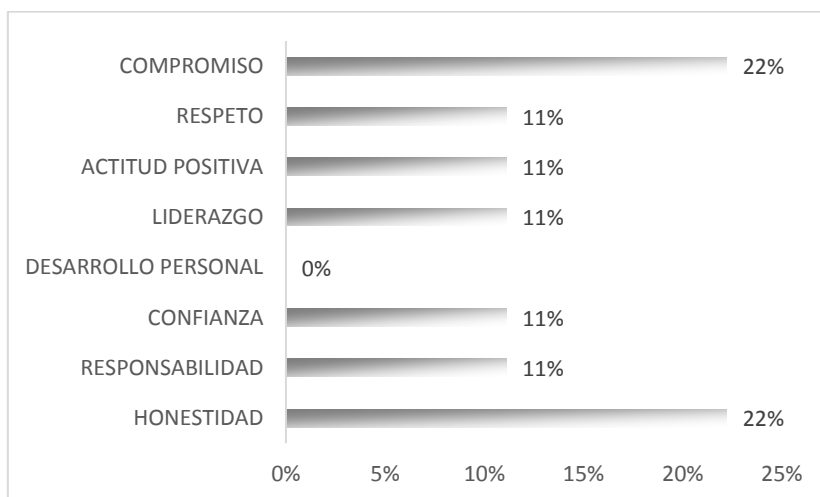
Análisis de datos CHEVIGNON MALL DEL RÍO

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



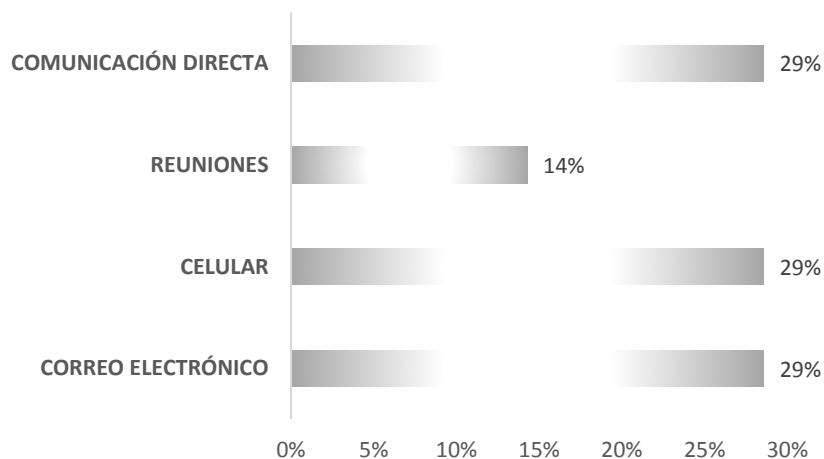
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 67% conoce la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



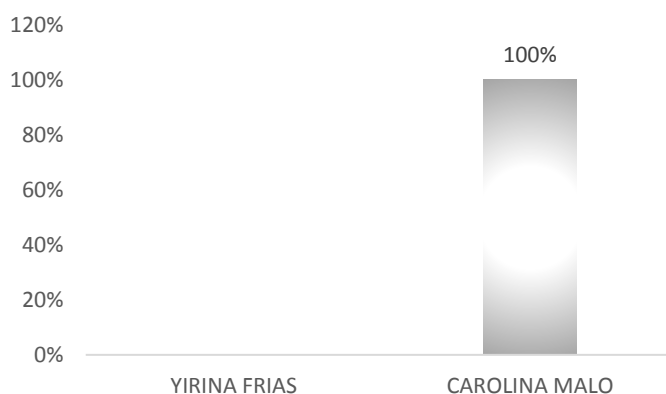
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 22% identifica el compromiso como valor principal y no reconoce el desarrollo personal.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



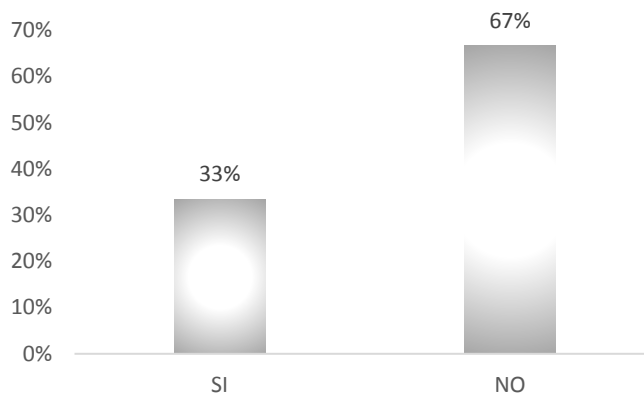
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 29% utilizan la comunicación directa, celular y el correo electrónico como herramienta para transmitir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



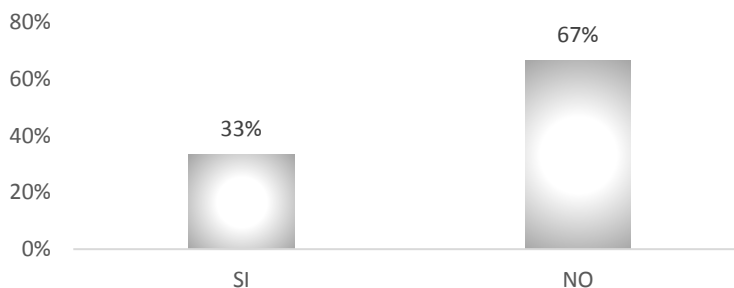
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 100% reconoce a Carolina Malo como el superior directo.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



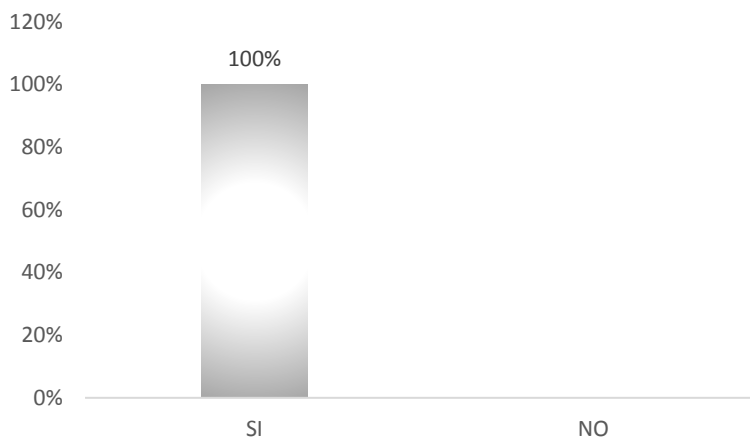
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 67% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 67% se siente reconocido y valorado.

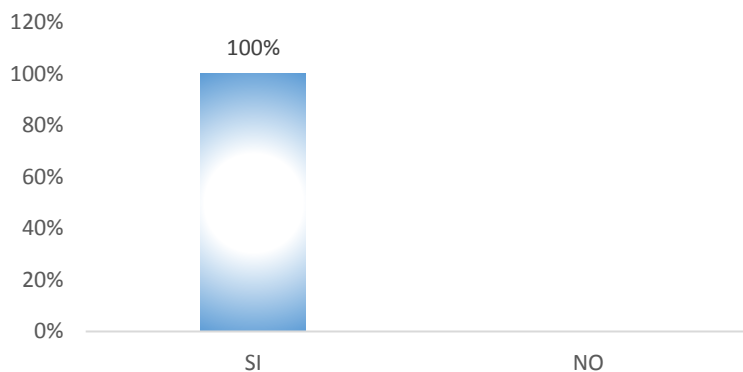
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL RÍO, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

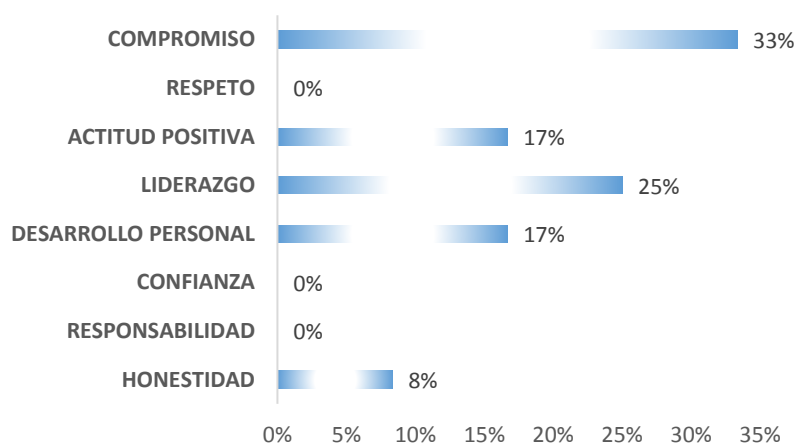
Análisis de datos CHEVIGNON MALL DEL PACÍFICO

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



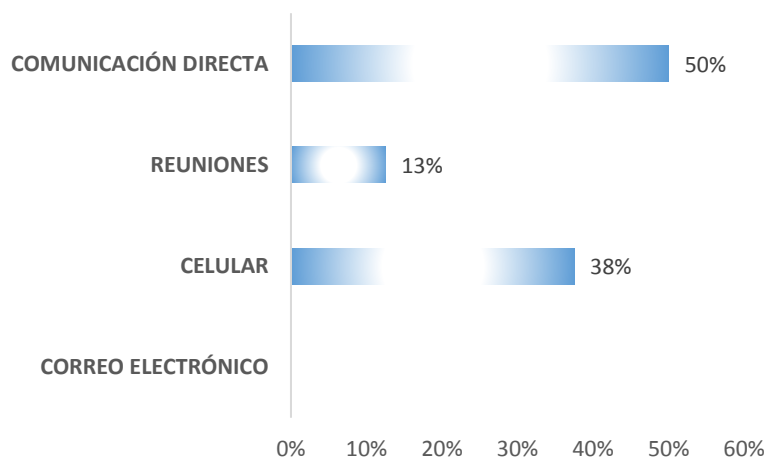
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



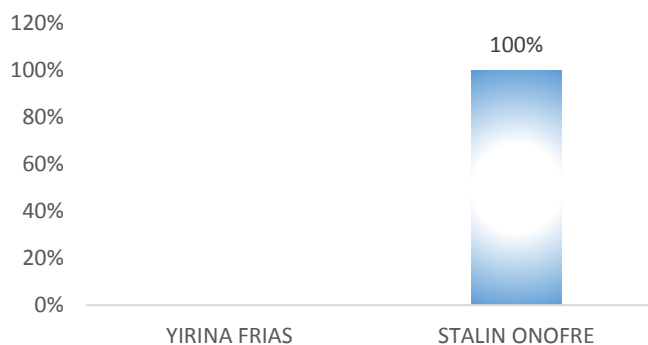
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el valor más reconocido es el compromiso con un 33% y los menos reconocidos con 0% son el respeto, la confianza y la responsabilidad.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



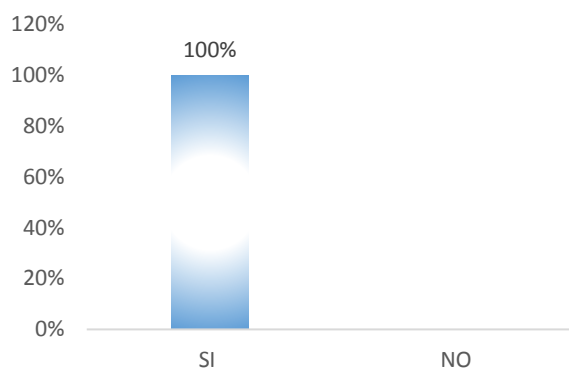
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 50% utiliza la comunicación directa como herramienta para transferir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



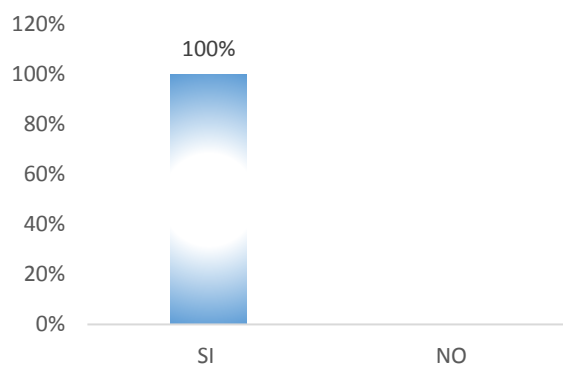
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% ha identificado a Stalin Onofre como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



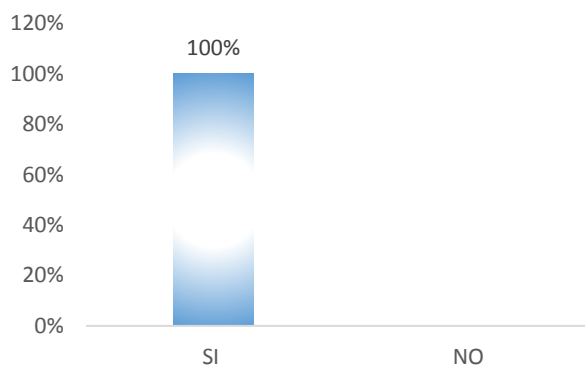
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

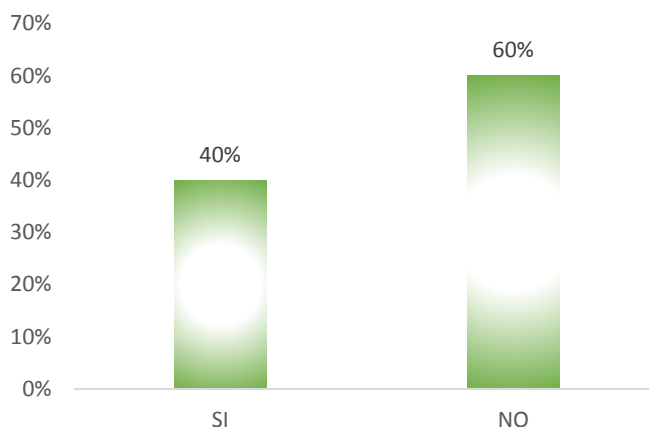
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

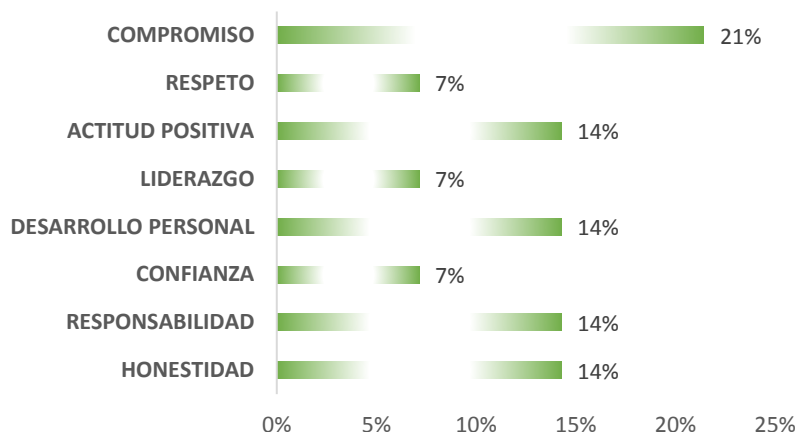
Análisis de datos CHEVIGNON QUICENTRO

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



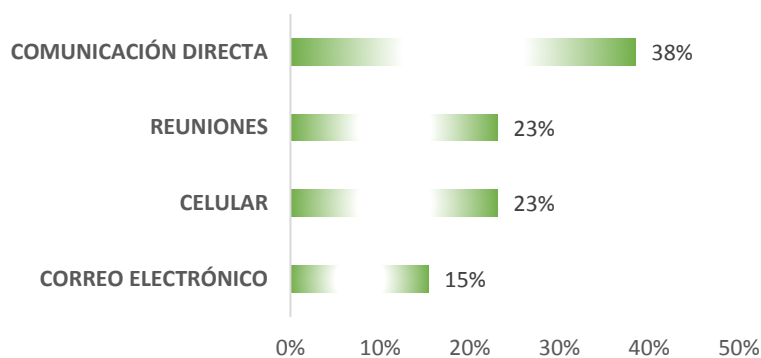
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 60% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



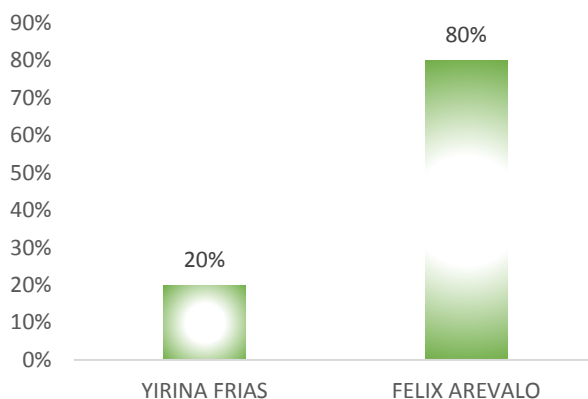
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el valor más reconocido es el compromiso con un 21% y los menos reconocidos con 7% son el respeto, la confianza y el liderazgo.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



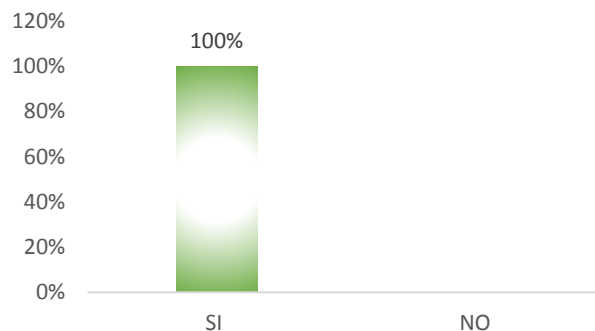
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 38% utiliza la comunicación directa como herramienta para transferir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



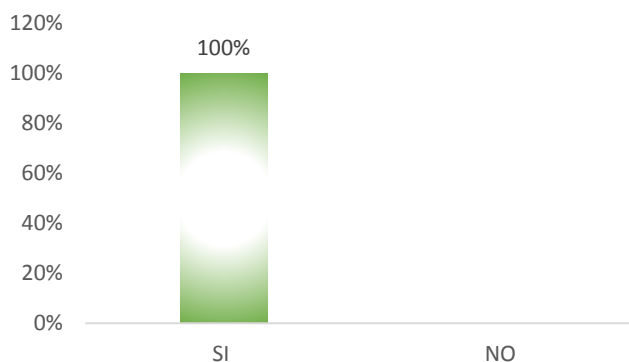
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 80% ha identificado a Félix Arévalo como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



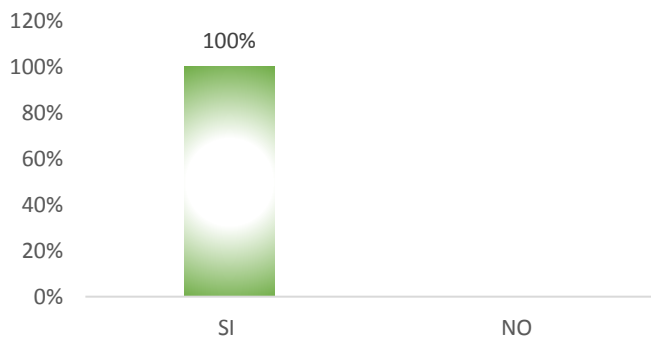
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 100% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

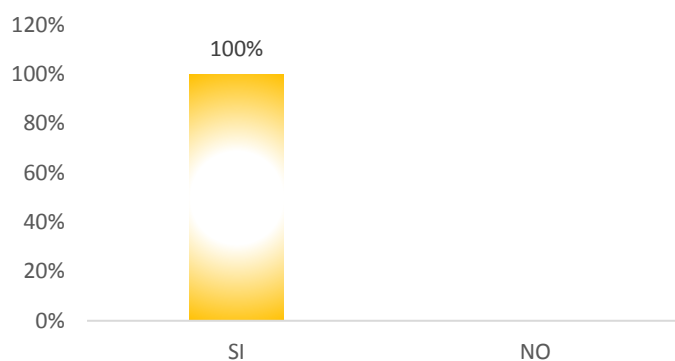
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

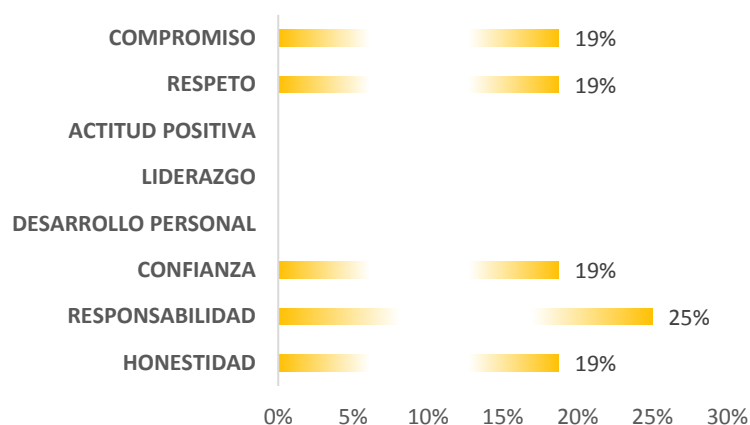
Análisis de datos CHEVIGNON SAN MARINO

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL SAN MARINO, el 100% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

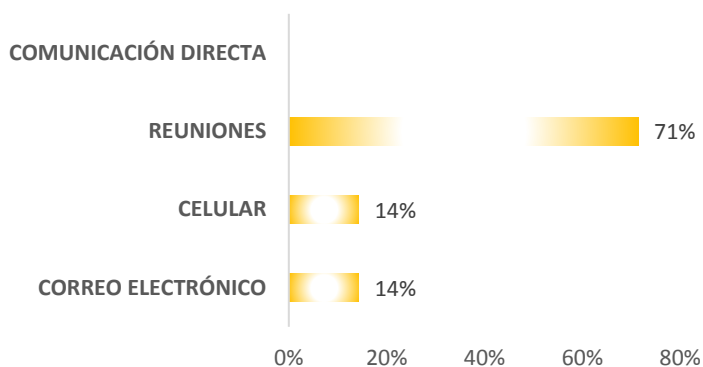
2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, el valor más reconocido es la responsabilidad con un 25% y

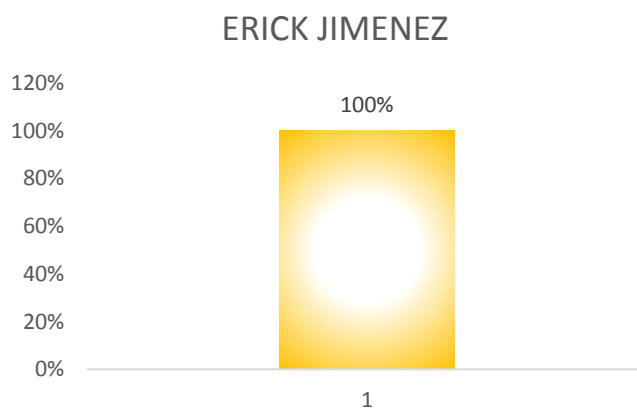
los menos reconocidos con 0% son la actitud positiva, el liderazgo y el desarrollo personal.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



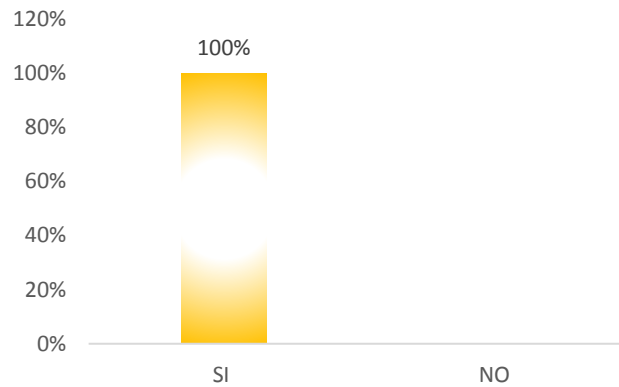
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, el 71% utilizan las reuniones como herramienta para comunicarse.

4. ¿Quién es mi superior inmediato?



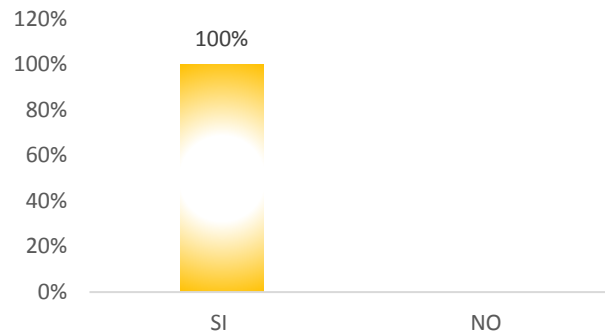
Del total de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL DEL SAN MARINO, el 100% ha identificado a Erick Jiménez como el superior inmediato

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



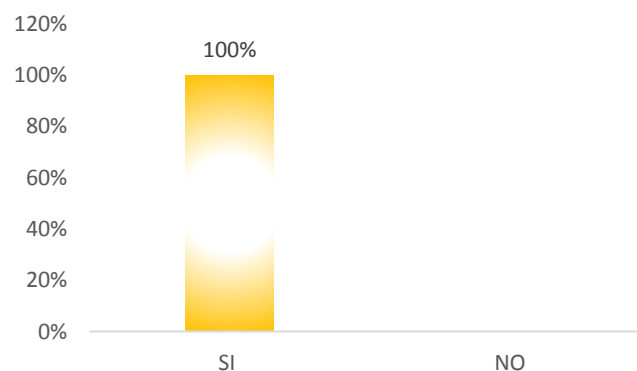
De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, el 100% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

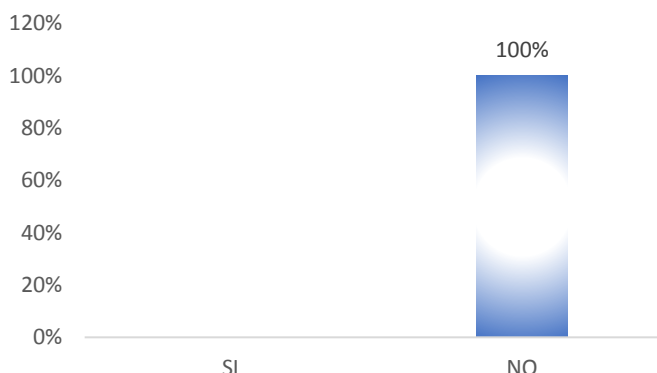
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda CHEVIGNON ubicada en el MALL SAN MARINO, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

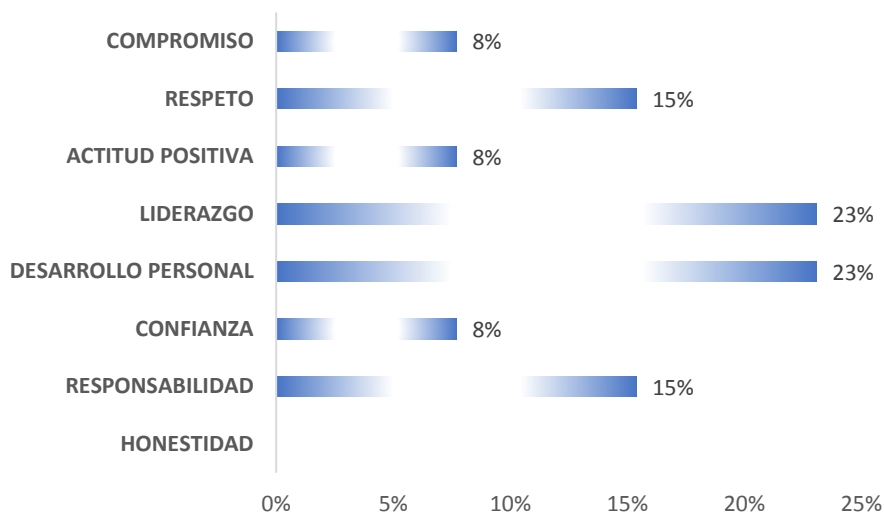
Análisis de datos SIETE MALL DEL RÍO

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



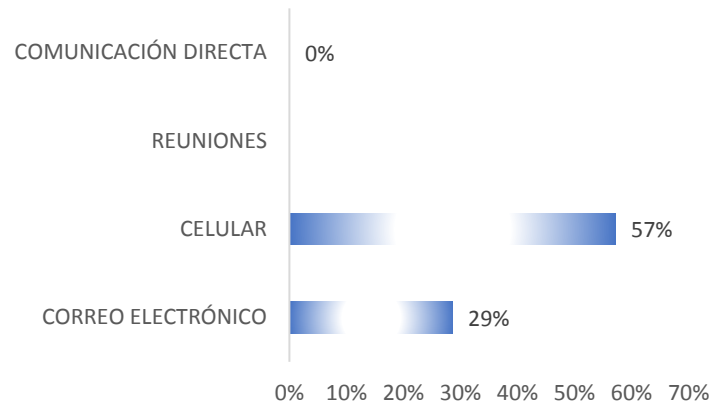
Del total de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 100% no tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



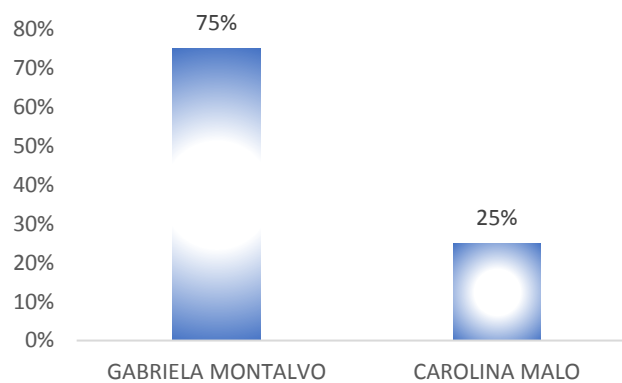
Del total de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, los valores más reconocidos son el liderazgo y el desarrollo personal con un 23% y los menos reconocidos con 8% son la confianza, el compromiso y la actitud positiva.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



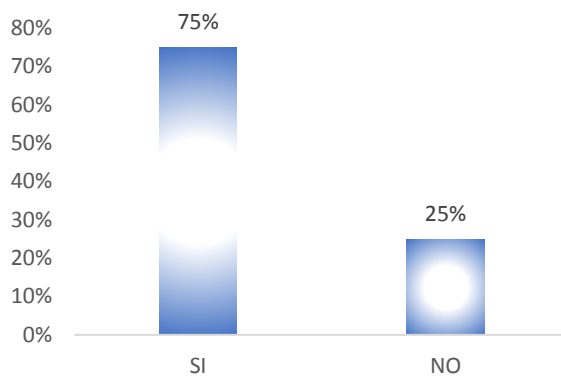
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 50% utiliza la comunicación directa como herramienta para transferir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



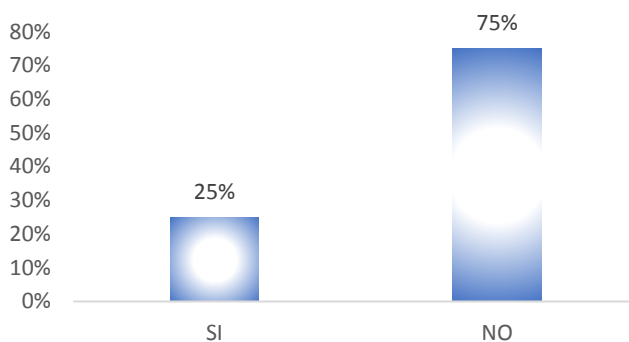
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 75% ha identificado a Gabriela Montalvo como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



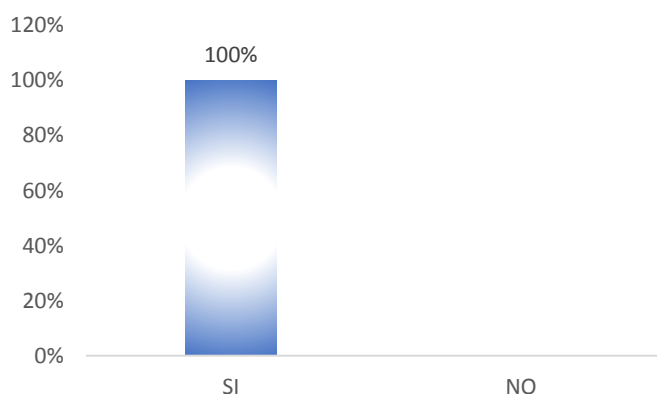
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 75% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 25% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

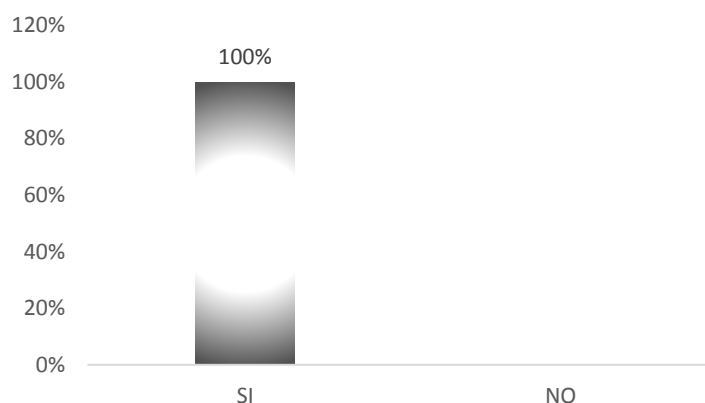
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL RÍO, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

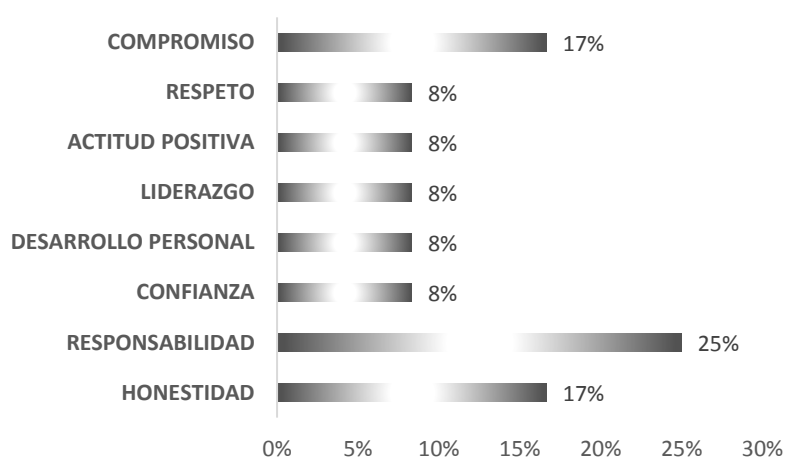
Análisis de datos SIETE MALL EL PACÍFICO

1. ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



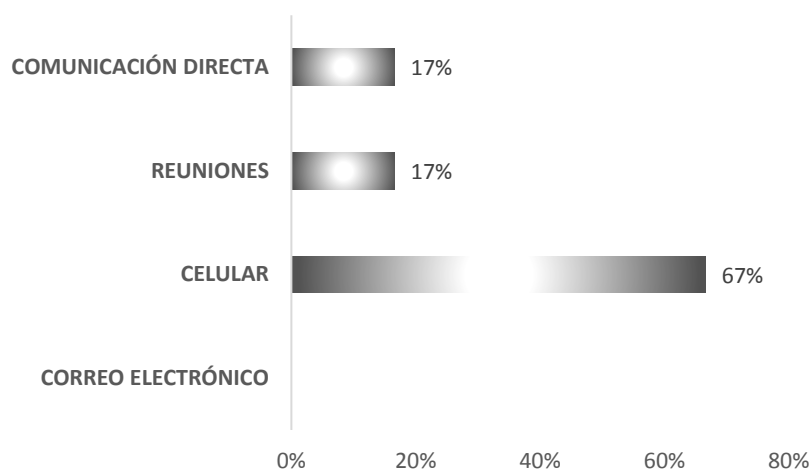
Del total de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



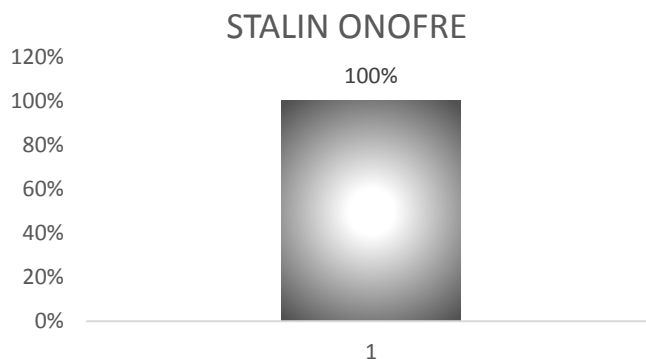
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el valor más reconocido es la responsabilidad con un 25% y los menos reconocidos con 8% son el respeto, la confianza, la actitud positiva, el liderazgo y el desarrollo personal.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



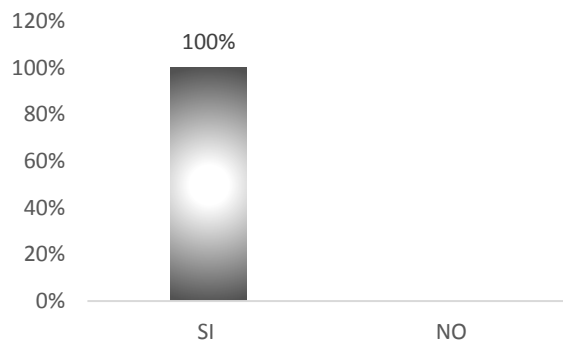
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 67% utiliza el celular como herramienta de comunicación.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



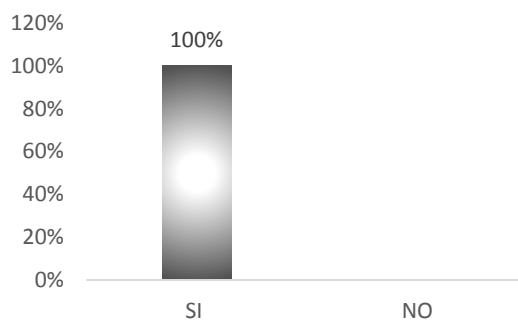
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% ha identificado a Stalin Onofre como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



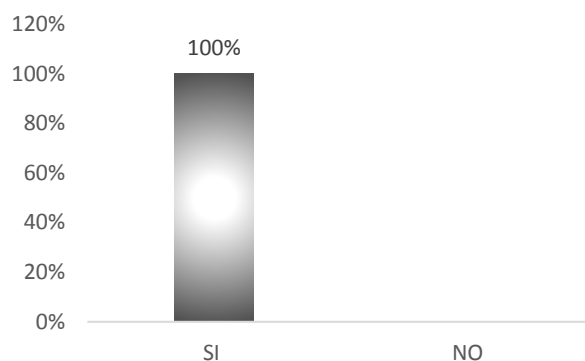
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

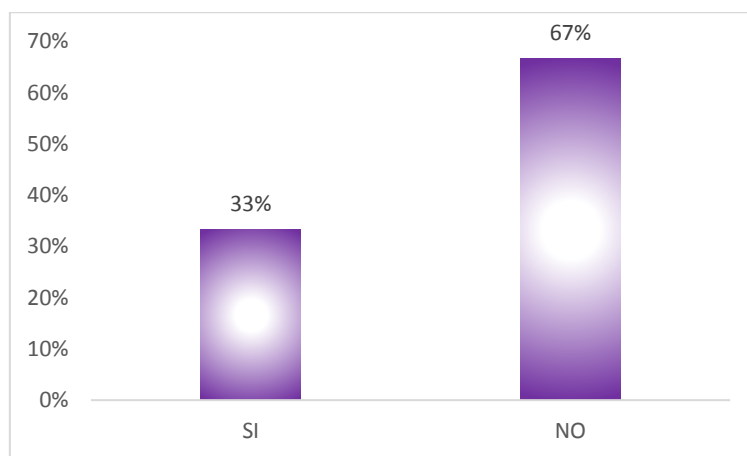
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL DEL PACÍFICO, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

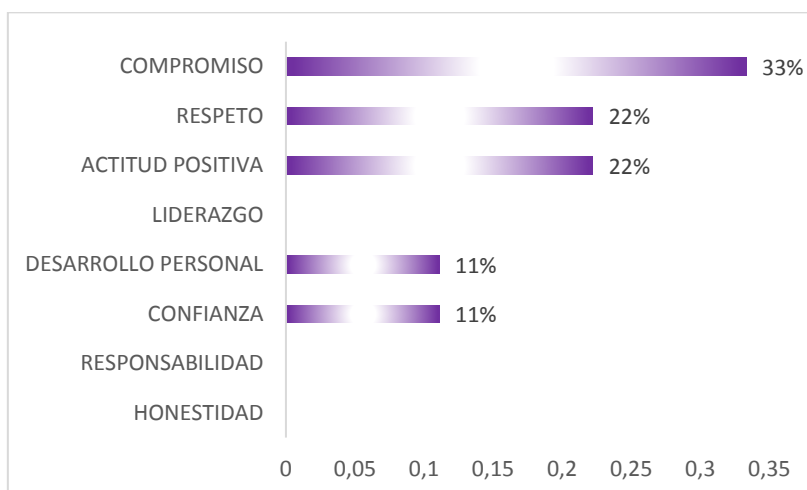
Análisis de datos SIETE QUICENTRO SHOPPING

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



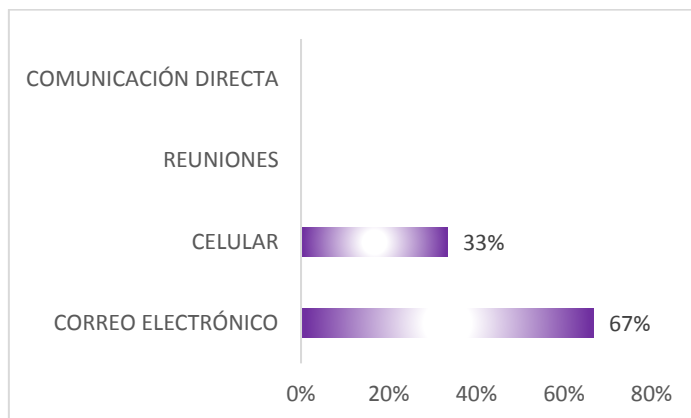
Del total de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 67% no tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



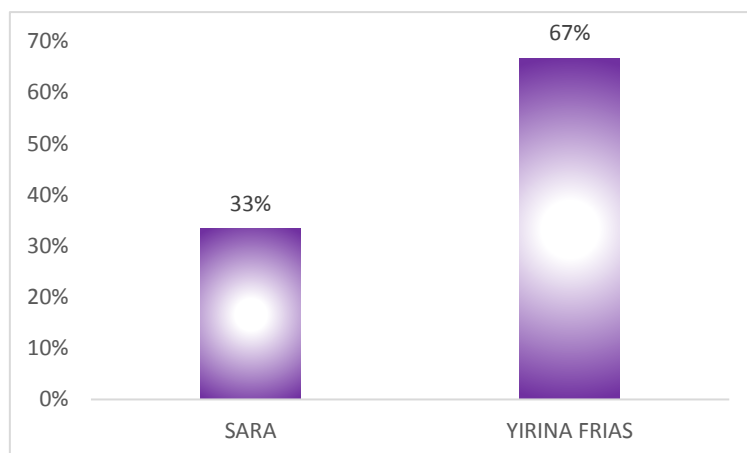
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el valor más reconocido es el compromiso con 33% y los menos identificados con 0% son el liderazgo, la responsabilidad y la honestidad.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



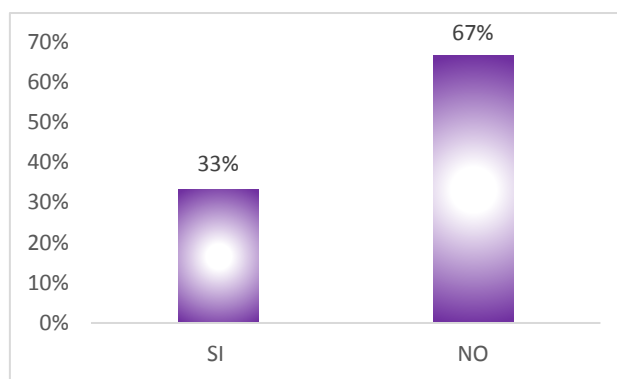
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 67% utiliza el correo electrónico como herramienta para transferir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



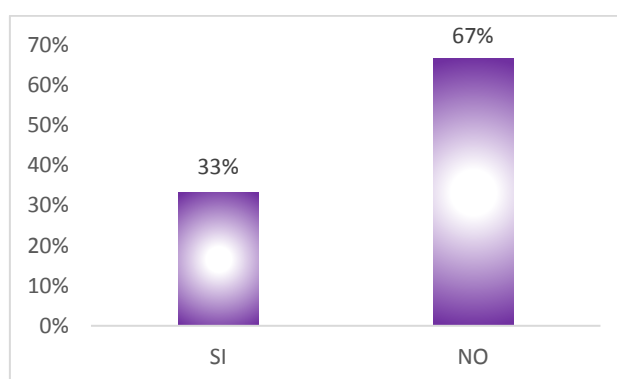
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 67% ha identificado a Yirina Frías como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



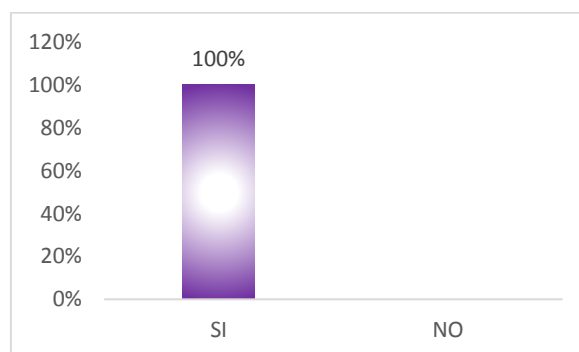
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 67% no se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 67% no siente que su trabajo es valorado y reconocido.

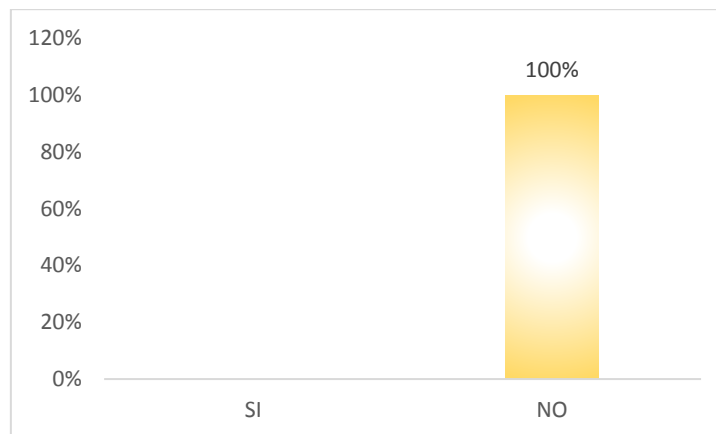
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el QUICENTRO SHOPPING, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

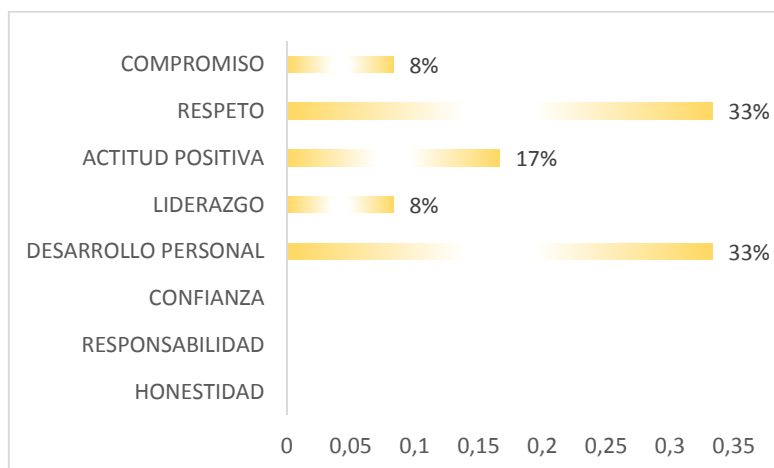
Análisis de datos SIETE MALL EL JARDÍN

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



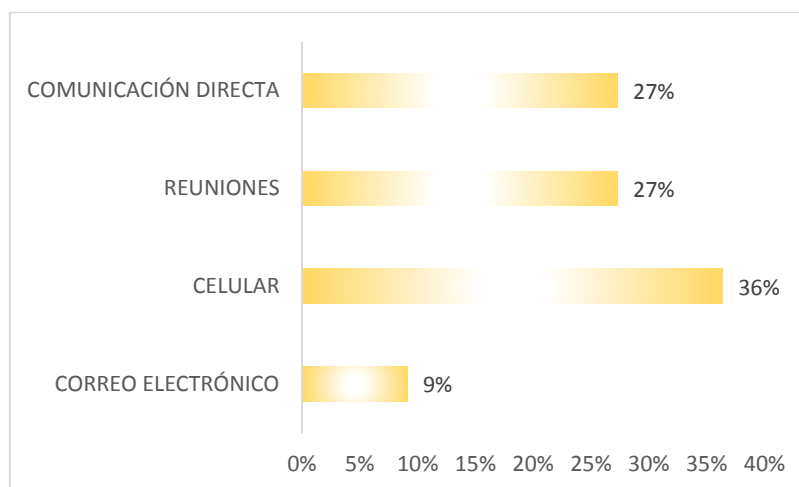
Del total de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% no tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



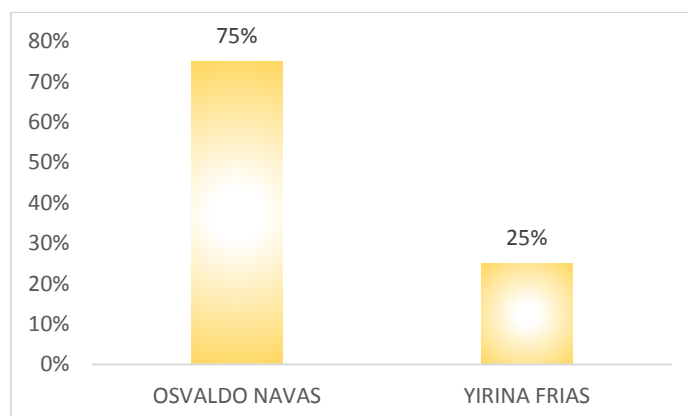
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, los valores más reconocidos son el respeto y el desarrollo personal con un 33% y los menos reconocidos con 0% son la confianza, responsabilidad y honestidad.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



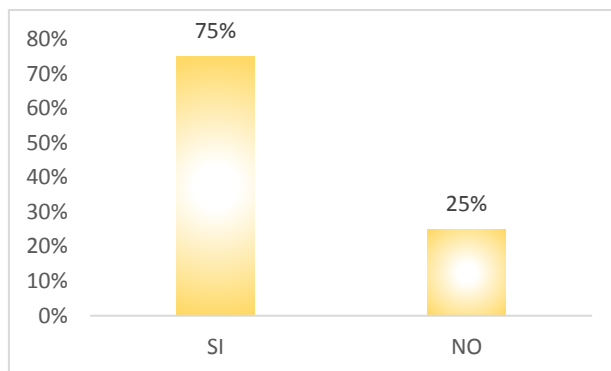
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 36% utiliza el celular como herramienta para transferir información.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



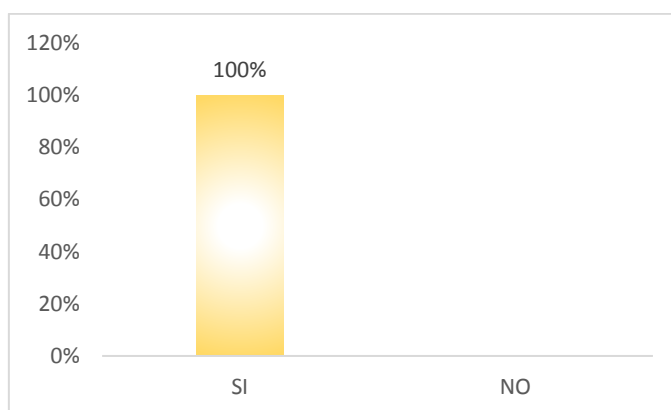
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 75% ha identificado a Osvaldo Navas como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



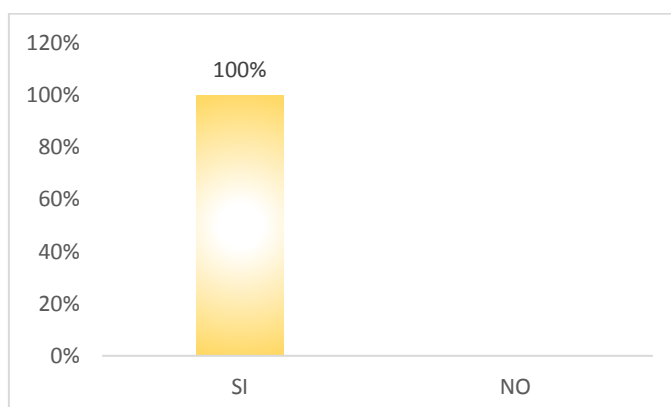
De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 75% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

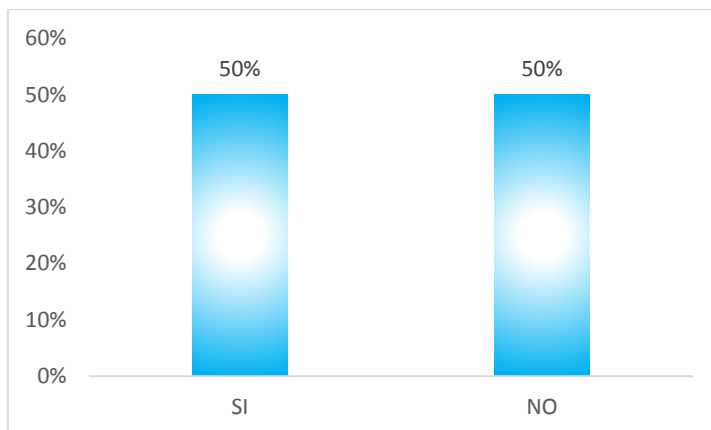
7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados en la tienda SIETE ubicada en el MALL EL JARDÍN, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

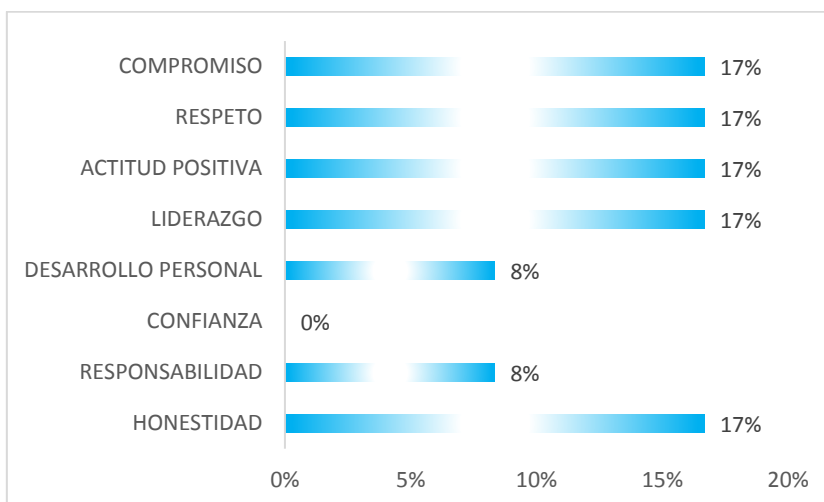
Análisis de datos SUPERVISORES DE TIENDA

1. ¿Conoce la Misión y la Visión de la empresa NOVOMODE S.A.?



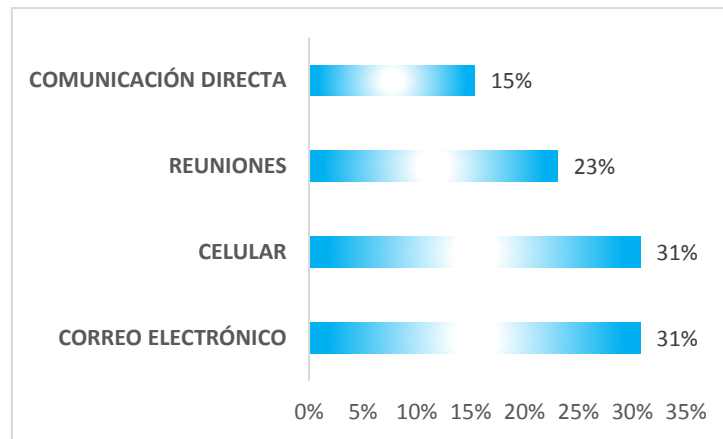
Del total de los encuestados, el 50% tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa.

2. De la siguiente lista de valores ¿Cuáles son los tres que mejor identifican a NOVOMODE S.A.?



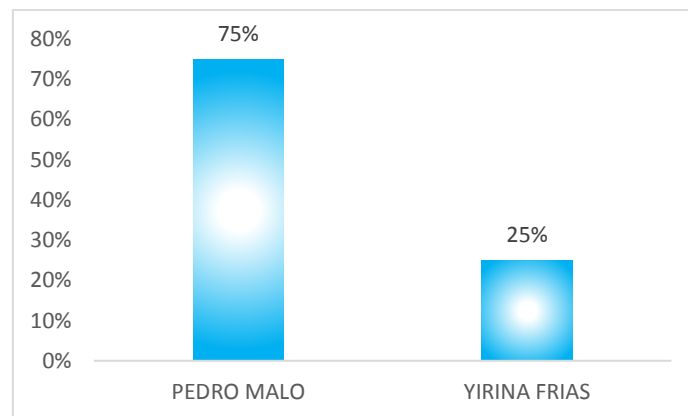
De todos de los encuestados, los valores más reconocidos son el compromiso, el respeto, la actitud positiva, el liderazgo y la honestidad con un 17% y el menos reconocido con 0% la confianza.

3. ¿Qué tipo de herramienta utiliza para comunicarse con todo el equipo de trabajo?



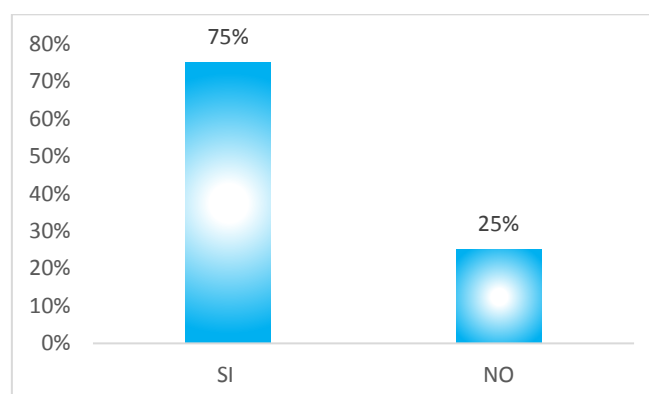
De todos de los encuestados, el 31% utiliza el celular y el correo electrónico como herramienta de comunicación.

4. ¿Quién es su superior inmediato?



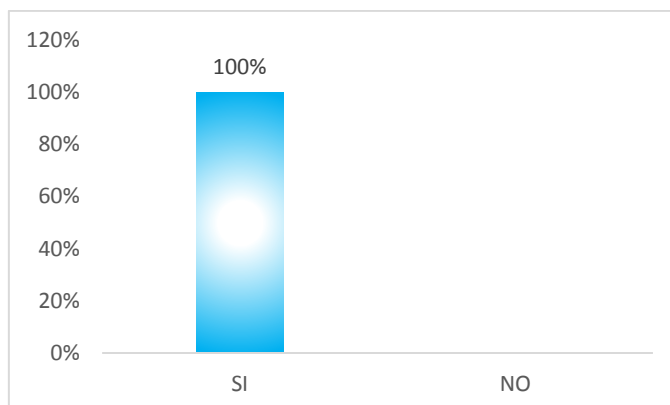
De todos de los encuestados, el 75% ha identificado a Pedro Malo como el superior inmediato.

5. ¿Mi superior se preocupa por escucharme y crea un ambiente motivador?



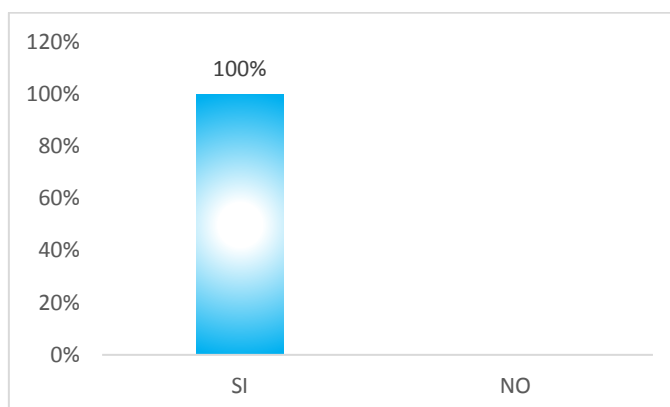
De todos de los encuestados, el 75% se siente escuchado y motivado.

6. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?



De todos de los encuestados, el 100% siente que su trabajo es valorado y reconocido.

7. ¿Considero que existe un buen ambiente laboral?



De todos de los encuestados, el 100% considera que existe un buen ambiente laboral.

Conclusiones de identidad

- En general el 64% de los públicos tiene conocimiento sobre la misión y la visión de la compañía.
- Las tiendas que tienen conocimiento de la misión y la visión de la empresa son: CHEVIGNON SAN MARINO, CHEVIGNON MALL DEL PACÍFICO y

SIETE MALL DEL PACÍFICO. Y las tiendas que no conocen son: SIETE MALL DEL RÍO, CHEVIGNON Y SIETE MALL JARDÍN, estas tiendas desconocen en un 100% los valores empresariales.

- Dentro del grupo de los supervisores el 50% conoce la misión y la visión de la empresa y el otro 50% desconoce.
- El valor que obtuvo mayor porcentaje entre los públicos fue el compromiso con un 22% seguido de la actitud positiva y responsabilidad con 14% y finalmente la honestidad con 13%.
- Los valores con menor porcentaje al ser reconocidos en la organización son: respeto 12%, liderazgo y desarrollo personal 10% y finalmente la confianza con 7%.

Conclusiones herramientas de comunicación

- Las herramientas más utilizadas para comunicarse entre los públicos son el celular 33%, seguido de la comunicación directa 24%.
- La herramienta de comunicación menos utilizada es el correo electrónico con el 31%.
- La tienda que más utiliza el correo electrónico para comunicarse es la tienda SIETE QUICENTRO en un 67%.

Conclusiones satisfacción

- El 81% de los públicos siente que el trabajo realizado no es reconocido ni recompensado.
- Solo el 89% se siente escuchado y motivado dentro de la empresa. Y el 97% reconoció que existe un buen ambiente laboran en la organización.
- Los equipos más motivados se encuentran laborando en las tiendas de CHEVIGNON QUICENTRO SHOPPING, CHEVIGNON MALL EL JARDÍN,

CHEVIGNON SAN MARINO Y CHEVIGNON MALL DEL PACÍFICO. De igual manera, la tienda SIETE MALL DEL PACÍFICO.

- Las tiendas en las que existe gran desmotivación y no sienten que el trabajo es valorado son las tiendas SIETE MALL DEL RÍO y CHEVIGNON MALL DEL RÍO.
- Las tiendas CHEVIGNON SAN MARINO y CHEVIGNON QUICENTRO dentro de la organización representan el 17% y la tienda con menor porcentaje es SIETE QUICENTRO que representa el 7%.
- El equipo de ventas no sabe identificar al superior inmediato, este aspecto está desmotivando al personal, debido a que existen varios autores involucrados. 9 personas fueron mencionadas en la encuesta.

Recomendaciones

Para mejorar los procesos de comunicación interna, recomendamos estructurar los niveles en el cargo de cada uno de los públicos. De igual manera, es importante que los involucrados tengan conocimiento sobre la filosofía de la organización, porque es necesario crear un sentimiento de pertenencia y seguir los mismos objetivos.

También, recomendamos crear nuevas herramientas de comunicación interna tales como: carteleras informativas, crear un buzón de sugerencias e intranet. Por medio de estas herramientas se mantendrá informado al personal con temas referentes a la compañía y de igual manera notificar cumpleaños, cumplimiento de presupuestos, entre otros.

Para finalizar, es necesario realizar de manera periódica una auditoría interna de comunicación para medir la misma y constatar que los objetivos planteados se estén cumpliendo.

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA NOVOMODE S.A.

Para cumplir con los objetivos planteados por la organización realizaremos una campaña de comunicación interna en la empresa NOVOMODE S.A. la misma comprende tres etapas que son: expectativa, informativa y recordación.

Objetivo general

Mejorar la comunicación interna y la identidad corporativa con la finalidad de involucrar, fidelizar y motivar al público interno de NOVOMODE S.A.

Identificación del problema

PROBLEMA 1

El personal de la organización se siente desmotivado. Existen varios canales de comunicación y esto genera una confusión en el mensaje.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 1

Objetivo de la campaña

Reconocer e identificar en un 100% a cada uno de los integrantes de la organización y conocer la función que realiza cada uno en la empresa, en un plazo de 3 meses.

Estrategia de campaña

Realizaremos una actividad que genere curiosidad e interés en los públicos de la organización, esto lo ejecutaremos en una semana.

Táctica campaña

La campaña consiste en colocar una camiseta en el vestidor de los puntos de venta, esta camiseta tendrá estampado el nombre de cada integrante y el logo de la organización. Colocaremos siguiente texto en el frente: "DANIELA es NOVOMODE" y en el posterior: "NOVOMODE es DANIELA". La misma tendrá un colgante con un código de barras, éste simboliza la particularidad de cada

miembro del equipo, de igual manera insertaremos un mensaje: “Ponte tu camiseta y espera más sorpresas”.

Mensaje de campaña

“Ponte tu camiseta y espera más sorpresas”

CAMPAÑA INFORMATIVA 1

Campaña Informativa

La campaña informativa tendrá duración de una semana.

Estrategia de campaña

Organizaremos un evento al aire libre y realizaremos actividades lúdicas y recreacionales que involucren a todos los públicos internos de NOVOMODE

Táctica de campaña

Utilizaremos las instalaciones del Parque Metropolitano ubicado en la Ciudad de Quito el día sábado 2 de junio, a las 10H00, para efectuar una *gymkana*, las actividades diseñadas permitirán identificar aptitudes, actitudes, destrezas, cualidades y liderazgo del personal y trabajo en equipo.

El personal deberá asistir al evento con la camiseta puesta, es decir la camiseta que utilizamos en la campaña de expectativa 1, para que todo el equipo pueda identificarlos y de igual manera, demostrar que están puestos la camiseta en la organización. La convocatoria se la realizará por medio de una invitación que la recibirá de manera física, esto creará formalidad y causará mayor interés en el público.

Mensaje de campaña

“Ponte tu camiseta”

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 1

Finalizada la campaña obsequiaremos una mochila impreso el logo de la organización. Hemos seleccionado una mochila, ya que es un accesorio que facilita transportar los objetos personales del equipo de trabajo. De esta manera, cada vez que utilicen la misma se generará recordación en los públicos.

PRESUPESTO CAMPAÑA 1

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
CAMPAÑA 1	• CAMISETAS ESTAMPADAS	• USD 348.50
EXPECTATIVA	• COLGANTE DE CAMISETAS	• USD 53.30
CAMPAÑA 1	• IMPRESIÓN DE INVITACIONES	• USD 102.50
INFORMATIVA	• EVENTO DE INTEGRACIÓN EMPRESARIAL (MATERIAL, COFFEE BREACK)	• USD 500.00
RECORDACIÓN	• MOCHILA CON LOGO ESTAMPADO	• USD 252.00
TOTAL CAMPAÑA 1		USD 1256.30

CRONOGRAMA 1

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	DEL 28-31 DE MAYO
CAMPAÑA INFORMATIVA	DEL 2-9 DE JUNIO
CAMPAÑA RECORDACIÓN	9 DE JUNIO

PROBLEMA 2

El público interno no conoce los valores corporativos.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 2

Objetivo de la campaña

Enseñar y generar recordación en el personal en un 95% sobre los valores corporativos de NOVOMOVE. En un plazo de 3 meses.

Estrategia de campaña

Realizaremos una actividad que genere curiosidad e interés en los públicos de la organización, esto lo ejecutaremos en una semana.

Táctica de campaña

Colocaremos en el *counter* de cada punto de venta, una caja que incluye un rompecabezas con los valores de la organización. En los costados de la caja se encuentran las instrucciones, estas son: “arma este rompecabezas con tu equipo. Identifica y reconoce nuestros valores corporativos”. En el reverso de la misma incluiremos el siguiente mensaje “¿Lo lograron?... Ya se acerca la siguiente pista.

Mensaje de campaña

“¿Lo lograron?... Ya se acerca la siguiente pista.

CAMPAÑA INFORMATIVA 2

Campaña informativa

La campaña informativa tendrá duración de un mes.

Estrategia de campaña

Programar charlas con figuras reconocidas públicamente por algún logro realizado, para motivar al personal.

Táctica de campaña

Estructuraremos talleres motivacionales y así involucrar los valores de la organización, por medio de relatos de figuras públicas representativas como por ejemplo Iván Vallejo a dar una charla para generar en el personal una actitud ganadora para lograr con las metas establecidas por la compañía, y esto se logrará siempre y cuando los valores se encuentren sólidos. La convocatoria se realizará por medio de una invitación que recibirán cada uno de los integrantes del equipo de manera física.

Mensaje de campaña

“Juntos lograremos los objetivos”

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 2

Finalizada la campaña obsequiaremos un cargador externo impreso el logo de la organización. En el mismo incluiremos un mensaje “cárgate de energía” y de esta manera produciremos recordación de las actividades realizadas.

PRESUPESTO CAMPAÑA 2

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
CAMPAÑA 2 EXPECTATIVA	• ROMPECABEZAS	• USD 45.00
CAMPAÑA 2 INFORMATIVA	• IMPRESIÓN DE INVITACIONES • TALLERES DE MOTIVACIÓN	• USD 90.00 • USD 3000.00
RECORDACIÓN	• CARGADOR EXTERNO PARA CELULAR CON LOGO Y FRASE	• USD 108.00

TOTAL CAMPAÑA 2

USD 3243.00

CRONOGRAMA CAMPAÑA 2

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	DEL 25-29 DE JUNIO
CAMPAÑA INFORMATIVA	DEL 1-31 DE JULIO
CAMPAÑA RECORDACIÓN	31 DE JULIO

PROBLEMA 3

El personal de la organización no siente que su trabajo es reconocido.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 3**Objetivo de la campaña**

Premiar el esfuerzo del personal por cumplir las metas y crear un sentimiento de reconocimiento en un 80% en los públicos internos. En un plazo de 5 meses.

Estrategia de campaña

Realizaremos una actividad que genere curiosidad e interés en los públicos de la organización, esto lo ejecutaremos en una semana.

Táctica campaña

Cada día incluiremos como fondo de pantalla en la computadora de los puntos de venta la imagen de un pasaje con el nombre de cada miembro del equipo y toda la información del viaje.

Mensaje de campaña

“Tu esfuerzo es reconocido”

CAMPAÑA INFORMATIVA 3

Campaña informativa

La campaña informativa tendrá duración de un mes.

Estrategia de campaña

Realizaremos talleres de capacitación y un evento para premiar al ganador.

Táctica de campaña

Con la finalidad de cumplir con los presupuestos de ventas, programaremos talleres de ventas y capacitaremos al personal sobre las marcas y el producto que se distribuye en las tiendas, con estas herramientas el equipo podrá cumplir con las metas. Estos talleres se realizarán en hoteles de cada ciudad donde se encuentran ubicadas las tiendas.

Para concluir con la campaña se realizará un evento a inicios del siguiente año para premiar a la persona que haya cumplido con el presupuesto de venta, el premio consiste en descansar cuatro días en un *resort* del país, esto con la finalidad de reconocer el esfuerzo y trabajo del personal.

Igualmente, la convocatoria se realizará por medio de una invitación que recibirá cada uno del personal de manera física.

Mensaje de campaña

“Conoce nuestras marcas” “Tu esfuerzo es reconocido”

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 3

Finalizada la campaña obsequiaremos un kit de *tupperware* impreso el logo de la organización. Esto permitirá transportar los alimentos al trabajo. En el mismo incluiremos el mensaje “*take a break*”.

PRESUPESTO CAMPAÑA 3

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
CAMPAÑA 3 EXPECTATIVA	• ARTE DE BOLETO DE AVIÓN	• USD 25.00
CAMPAÑA 1 INFORMATIVA	• IMPRESIÓN DE INVITACIONES • TALLERES DE CAPACITACIÓN • PREMIO DE RECONOCIMIENTO	• USD 90.00 • USD 3000.00 • USD 700.00
RECORDACIÓN	• KIT DE TUPPERWARE PARA TRANSPORTAR COMIDA CON LOGO Y FRASE	• USD 252.00
TOTAL CAMPAÑA 3		USD 4067.00

CRONOGRAMA 3

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	DEL 6-10 DE AGOSTO
CAMPAÑA INFORMATIVA (TALERES)	DEL 13-31 DE AGOSTO
CAMPAÑA INFORMATIVA (EVENTO)	4 ENERO 2019
CAMPAÑA RECORDACIÓN	31 DE AGOSTO

Cuadro de resumen

CAMPAÑA 1	ESTRATEGIA 1	MENSAJE 1	TÁCTICAS 1
EXPECTATIVA	Desarrollar una campaña que genere curiosidad y despierte la imaginación en los públicos.	“Ponte tu camiseta y ESPERA más sorpresas”	Estamparemos una camiseta con el nombre de cada uno del personal e incluiremos el logo de la empresa.
INFORMATIVA	Organizar una Gymkana	“Ponte tu camiseta”	Realizaremos actividades que permitirán identificar aptitudes, actitudes, destrezas, cualidades y liderazgo del personal y trabajo en equipo.
RECORDACIÓN	Obsequiaremos una mochila		Este accesorio facilitará transportar los objetos personales del equipo de trabajo.

CAMPAÑA 2	ESTRATEGIA 2	MENSAJE 2	TÁCTICAS 2
EXPECTATIVA	Desarrollar una campaña que genere curiosidad y despierte la imaginación en los públicos.	“¿Lo lograron?... Ya se ACERCA la otra pista”	Colocaremos en el <i>counter</i> de cada punto de venta, una caja que incluye un rompecabezas con los valores de la organización

INFORMATIVA	Programar charlas	“Juntos lograremos los objetivos”	Estructuraremos talleres motivacionales y así involucrar los valores de la organización, por medio de relatos de figuras públicas representativas
RECORDACIÓN	Obsequiaremos un cargador externo	“Cárgate de energía”	Este accesorio permitirá que se encuentren comunicados en cada momento.

CAMPAÑA 3	ESTRATEGIA 3	MENSAJE 3	TÁCTICAS 3
EXPECTATIVA	Desarrollar una campaña que genere curiosidad y despierte la imaginación en los públicos.	“Tu esfuerzo es reconocido... Pronto verás los resultados”	Incluiremos como fondo de pantalla en la computadora de los puntos de venta la imagen de un pasaje con el nombre de cada miembro del equipo y toda la información del viaje.
INFORMATIVA	Organizar talleres de capacitación y realizar un evento para premiar y reconocer el esfuerzo.	“Conoce nuestras marcas” “Tu esfuerzo es reconocido”	Programaremos talleres de capacitaciones de producto que servirán de herramientas para cumplir con los presupuestos. Al finalizar el año premiaremos con un viaje a la persona que haya cumplido con la meta de ventas.

RECORDACIÓN	Obsequiaremos un kit porta comidas	“Take a break”	Este accesorio permitirá transportar alimentos al lugar de trabajo.
-------------	------------------------------------	----------------	---

Presupuesto general

CAMPAÑA	COSTO TOTAL
CAMPAÑA 1	USD 1256,30
CAMPAÑA 2	USD 3243,00
CAMPAÑA 3	USD 4067,00
TOTAL PRESUPUESTO	USD 8566,30

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA NOVOMODE S.A.

Con el objetivo, de mejorar la comunicación entre los públicos externos y la organización NOVOMODE S.A. hemos creado una campaña de comunicación dirigida especialmente a la audiencia que se encuentran fuera de la organización y que se relacionan con la misma.

Mapa de públicos

Para iniciar con el proyecto, es importante determinar la audiencia con la que se vincula la empresa, por tal razón realizaremos un mapa de públicos y el mismo nos permitirá identificar la manera como se relacionan entre sí.



Objetivo general

Vincular a los públicos externos con la organización para generar una buena imagen y reputación,

Identificación del problema

PROBLEMA 1

Falta de reconocimiento de la empresa NOVOMODE S.A. por parte de los consumidores y los medios de comunicación.

Objetivo de la campaña

Presentar públicamente la empresa para generar reconocimiento en un 30% en los consumidores y los medios de comunicación, en un plazo de tres meses.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 1

Estrategia de campaña

Colocaremos vallas publicitarias en los sectores estratégicos de cada una de las ciudades donde se encuentran ubicados los puntos de venta.

Táctica de campaña

La campaña consiste en colocar vallas publicitarias en cada ciudad:

- Quito 2 vallas: 1. cerca al Quicentro Shopping y 2. junto al Mall El Jardín.
- Guayaquil 1 valla: aledaña al centro comercial San Marino.
- Cuenca 2 valla: 1. junto al Mall del Rio y 2. Mall el Batán.
- Manta 1 valla: 1 frente al Mall del Pacífico.

Asimismo, la campaña tendrá una duración de dos meses, cada mes se cambiará la imagen y el mensaje de la valla publicitaria. El primer mes, colocaremos el logo de la empresa con el mensaje ¿Conoces nuestras marcas?, y para el segundo mes incorporaremos a la valla las marcas que distribuye la organización junto al logo empresa

Mensaje de campaña

“¿Conoces nuestras marcas? ...prepárate”

CAMPAÑA INFORMATIVA 1

Campaña informativa

La campaña informativa tendrá duración de dos semanas.

Estrategia de campaña

Organizaremos un coctel en todas las ciudades donde la empresa desempeña las actividades comerciales, con el objetivo de que todos los públicos externos de NOVOMODE se involucren con la institución.

Táctica de campaña

Cada punto de venta de la empresa NOVOMODE servirá de locación para realizar un coctel. Convocaremos a los mejores clientes y figuras reconocidas de los medios tradicionales de comunicación, es decir radio y televisión. La convocatoria se realizará, por medio de una invitación, la misma se entregará de

manera física para generar mayor interés y así captar mayor atención, el objetivo es que asistan cincuenta personas incluido medios de comunicación. La hora que se realizará el evento será a partir de las 20H00 los días jueves y viernes. También, se realizará una actividad especial dentro de la tienda que consiste en presentar las marcas y el producto por medio de un *fashion show* y diseñaremos actividades lúdicas que involucren a los públicos y puedan obtener premios.

Mensaje de campaña

“Las mejores marcas, en un solo lugar”

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 1

Finalizado el evento entregaremos un cuaderno tamaño universitario, donde incluiremos todos los logos y fotografías de campaña de cada una de las marcas. De esta manera, generaremos recordación en los públicos al momento de utilizar el material.

CRONOGRAMA 1

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	JUNIO-JULIO
CAMPAÑA INFORMATIVA	DEL 6-17 DE AGOSTO
CAMPAÑA RECORDACIÓN	9-10-16-17 DE JUNIO

PRESUPESTO CAMPAÑA 1

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
---------	----------	-------

CAMPAÑA 1 EXPECTATIVA	• VALLAS PUBLICITARIAS EN LA CIUDAD DE QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA Y MANTA.	• USD 2500.00 C/U
CAMPAÑA 1 INFORMATIVA	• IMPRESIÓN DE INVITACIONES • EVENTO- COCTEL Y <i>FASHION SHOW</i>	• USD 150.00 • USD 1500.00
RECORDACIÓN	• CUADERNO CON LOGOS Y FOOGRAFÍAS IMPRESAS.	• USD 250.00
TOTAL CAMPAÑA 1		USD 4400.00

PROBLEMA 2

Existe la percepción entre la comunidad sobre los costos, los mismos consideran que los precios son altos comparados con la competencia.

Objetivo de la campaña

Eliminar la percepción que se mantiene en la comunidad en un 80% respecto a la idea que se mantiene sobre el precio de los productos que se comercializan en los puntos de venta, en el plazo de un mes.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 2

Estrategia de campaña

Realizaremos una actividad que genere curiosidad e interés en la comunidad.

Táctica de campaña

En el corredor principal de cada centro comercial colocaremos pantallas LED, en las mismas expondremos algunos procesos de confección que se

involucran en cada una de las prendas que utilizamos a diario, esto con la finalidad de informar al consumidor sobre el trabajo y dedicación que realizan cada una de las marcas para ofrecer un producto de calidad a un precio justo. De igual manera, es importante exhibir las manos que confeccionan, las técnicas que utilizan para cuidar el medio ambiente, entre otros. Con el objetivo de crear un *insight* y una conexión entre el consumidor, la marca y el producto.

Mensaje de campaña

“¿Conoces la relación entre trabajo y precio justo?”

CAMPAÑA INFORMATIVA 2

Campaña informativa

La campaña informativa tendrá duración de un mes.

Estrategia de Campaña

Durante un mes, expondremos los atributos y características de las prendas de vestir de cada marca, a la comunidad a través de los medios de comunicación.

Táctica de campaña

Con la finalidad, de eliminar la percepción que se manifiesta entre la comunidad sobre los costos altos, informaremos a los mismos sobre el trabajo que se realiza y los procesos que conlleva confeccionar una prenda, con el objetivo de relacionar el trabajo con el precio justo. Dicha información la realizaremos utilizando canales y herramientas de comunicación tales como: redes sociales, prensa, radio, televisión, envío de *mailing* y *whatsapp*

Mensaje de campaña

“Tus productos al precio justo”.

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 2

Cada cliente que visite y genere una factura de compra, obsequiaremos un libro de la empresa, en el cual se recopilará información de cada una de las marcas sobre los procesos mencionados anteriormente e irá incluido el mensaje de la campaña.

CRONOGRAMA CAMPAÑA 2

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	DEL 1-30 DE SEPTIEMBRE
CAMPAÑA INFORMATIVA	DEL 1-30 DE SEPTIEMBRE
CAMPAÑA RECORDACIÓN	DEL 1-30 DE SEPTIEMBRE

PRESUPESTO CAMPAÑA 2

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
CAMPAÑA 2 EXPECTATIVA	• ALQUILER DE PANTALLAS LED	• USD 500.00 C/U
CAMPAÑA 2 INFORMATIVA	• TALLERES DE CAPACITACIÓN (DESAYUNO)	• USD 800.00
RECORDACIÓN	• LIBRO-RECOPIACIÓN DE LAS MARCAS-500 IMPRESIONES	• USD 5000.00
TOTAL CAMPAÑA 2		USD 6300.00

PROBLEMA 3

El departamento de contabilidad externo de la organización, genera conflictos internos en la compañía.

Objetivo de la campaña

Alinear y vincular al departamento de contabilidad en un 60% con la organización sobre los procesos y los valores corporativos, en un período de tres meses.

CAMPAÑA DE EXPECTATIVA 3**Estrategia de campaña**

Incluiremos en la firma del correo electrónico cada semana un proceso de la organización para informar al departamento externo sobre los mismos. De igual manera, expondremos los valores de NOVOMODE.

Táctica de campaña

La campaña tendrá una duración de un mes, a través de la herramienta de correo electrónico en la firma del mismo incluiremos un gráfico con los valores de la organización y los procesos a efectuar. Cada semana se cambiará la información con la finalidad de mantener informado al público y de esta manera eliminar interferencia en la comunicación para evitar conflictos entre el departamento y la organización.

Mensaje de campaña

“¿Reconoces estos valores y procesos? ...Espera más información”

CAMPAÑA INFORMATIVA 3**Campaña informativa**

La campaña informativa tendrá duración de dos meses.

Estrategia de campaña

Realizaremos reuniones periódicas y un evento para integrar al personal de los dos departamentos para generar una buena relación y mejorar la comunicación.

Táctica de campaña

En el transcurso de dos meses realizaremos una reunión semanal con el departamento externo de contabilidad con el objetivo de mantenernos informados y comunicados. También, en el mes de diciembre realizaremos un evento de integración entre los dos departamentos, ejecutaremos actividades al aire libre el cual permita relacionarse mejor de una manera didáctica.

Mensaje de campaña

“Todos somos un equipo”

CAMPAÑA DE RECORDACIÓN 3

Luego, de finalizar el evento entregaremos a cada participante un *mouse* con el logo de la organización e incluiremos el mensaje de la campaña para generar recordación en los públicos.

CRONOGRAMA 3

CAMPAÑA	MES
CAMPAÑA EXPECTATIVA	DEL 1-31 DE OCTUBRE
CAMPAÑA INFORMATIVA (REUNIONES)	DE NOVIEMBRE A DICIEMBRE
CAMPAÑA INFORMATIVA (EVENTO)	7 DE DICIEMBRE
CAMPAÑA RECORDACIÓN	7 DE DICIEMBRE

PRESUPESTO CAMPAÑA 3

CAMPAÑA	MATERIAL	COSTO
---------	----------	-------

CAMPAÑA 3 EXPECTATIVA	• ARTE DE VALORES Y PROCESOS	• USD 25.00
CAMPAÑA 3 INFORMATIVA	• EVENTO DE INTEGRACIÓN	• USD 900.00
RECORDACIÓN	• MOUSE CON LOGO Y MENSAJE IMPRESO	• USD 200.00
TOTAL CAMPAÑA 3		USD 1125.00

Conclusiones y recomendaciones

Finalizada la investigación, hemos concluido que dentro la empresa NOVOMODE S.A. existen problemas de comunicación, los mismos están generando conflictos internos, desmotivando al personal y no se cumplen los objetivos planteados. Por tal razón, hemos diseñado dos campañas de comunicación, una interna y otra externa, y el propósito de las mismas se centra en involucrar, alinear, reconocer e identificar a todos los públicos de la organización, también crear y estructurar la identidad corporativa. Es por es, que recomendamos ejecutar los proyectos como se encuentran diseñados, ya que esto va a permitir cumplir con las metas programadas y esto indudablemente se verá reflejado en el incremento de las ventas.

Anexos

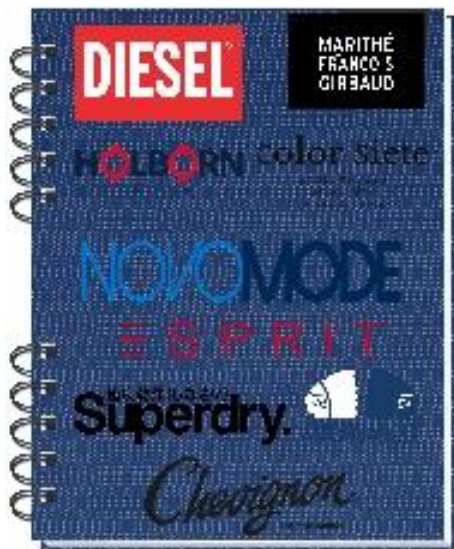
Arte de campaña expectativa 1



Arte campaña informativa 1



Arte campaña recordación 1



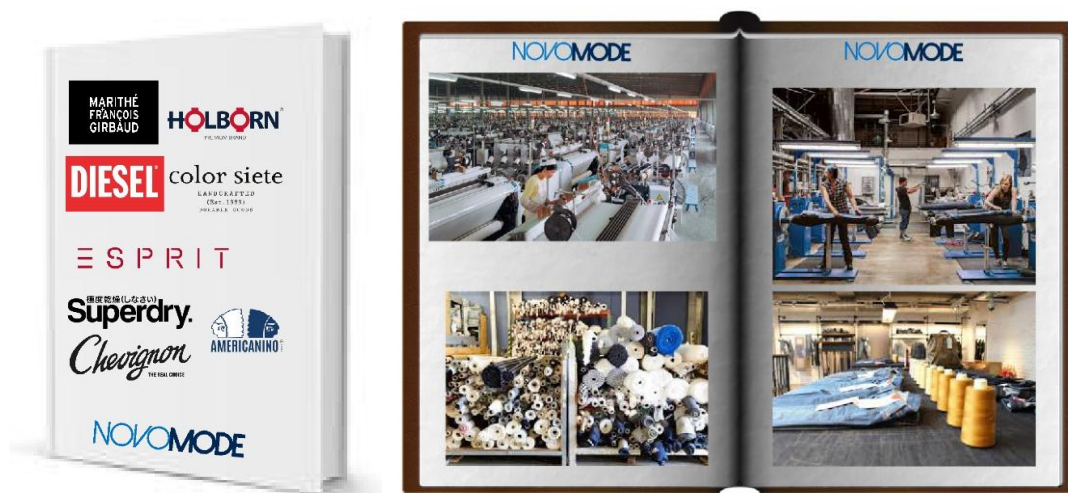
Arte campaña de expectativa 2



Arte campaña informativa 2



Arte campaña de recordación 2



Arte campaña de expectativa 3





Arte campaña informativa



Arte campaña de recordación 3



Bibliografía

Certo, S. (2001). *Administración Moderna. La comunicación Organizacional Informal*. Colombia

Fernández, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México, D.F: Editorial Trillas.

La Revista Oficial del DirCom, (2013). *Comunicación interna y cultura corporativa*. Obtenido el 20 de abril de 2018. De <http://www.reddircom.org/pdfs/Revista%20Imagen%20y%20Comunicacion%20N39.pdf>

Lozada, José. (2004). *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones, Un concepto de Auditoría*. Barcelona, España: Editorial Ariel, S.A.

SUPERINENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2003). *Cultura y Comunicación en la Empresa*. Quito.