

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO  
USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Auditoria de Comunicación, Campañas Internas y  
Globales para Piedra Negra Cafetería**

**Proyecto Integrador**

**Daniela Nicole Hurtado Salazar**

**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, 22 de mayo del 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Daniela Nicole Hurtado Salazar**

Calificación:

---

Nombre del profesor

Gustavo Cusot, M.A

Firma del profesor:

---

Quito, 22 de mayo del 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 Nicole Hurtado Salazar

Código: 00124559

Cédula de Identidad: 1721039038

## DEDICATORIA

*Esta tesis va dedica a todas las personas que estuvieron y están a mi lado durante este proceso de crecimiento académico y personal, pero, sobre todo, me la dedico a mí. Porque después de muchas horas sin dormir, de dudas existenciales comprobé que tal vez este es el camino correcto para mí. Finalmente, dedico este trabajo al futuro y los nuevos retos que vienen, como la prueba de que todo se puede.*

## AGRADECIMIENTOS

A aquellas personas que están, que estuvieron y que han vuelto a mi vida, porque su presencia marco mi vida de una u otra manera, para convertirme en la persona que soy hoy en día.

A mis amigos por aguantar las malas vibras estos meses, pero sobre todo a ti Mujer por ser la mejor amiga que esta vida me dio, por sufrir conmigo y por no dejar que me mate en el intento, y porque aun a la distancia nunca me dejaste sola.

Finalmente, gracias y profundas gracias a ti Ninja por hacer de mí una mejor persona, por siempre estar a mi lado y por tomar como tuyos mis problemas existenciales. Estoy segura que nuestros caminos se volverán a juntar para seguir haciendo cosas increíbles.  
Siempre en mi corazón y siempre en la Aldea de la Hoja.

## RESUMEN

El desarrollo de la comunicación como una ciencia a permitido que, esta se desarrolle y adapte a cambios significativos a lo largo de la historia, demostrando su versatilidad e incluso el papel fundamental que ésta cumple. No solamente haciendo hincapié en el importante proceso de comunicación entre personas, sino que, gracias a la globalización, la comunicación dentro de las organizaciones se convirtió en una rama esencial para el correcto funcionamiento de las mismas. Creando organizaciones integrales que no solo se preocupan por sus procesos de producción y ganancias, sino que a su vez buscan crear relaciones positivas y eficaces tanto con sus públicos internos como con sus públicos externos. Dentro de este trabajo se puede observar el desarrollo de la comunicación con el paso de los años y a su vez el crecimiento de varias sub áreas, además de la creación de una agencia de comunicación y la aplicación de proyectos para una empresa.

**Palabras clave:** Comunicación, Comunicación Organizacional, Imagen, Identidad, Comunicación Interna, Reputación, Marketing Mix, Responsabilidad Social, Auditoria de comunicación.

## ABSTRACT

Communication as a science have demonstrated his important development and his capacity of adaptation to significant changes throughout history. Demonstrating its versatility and even the fundamental role that it fulfills, not only emphasizing the important process of communication between people, but, thanks to globalization, communication within organizations became an essential branch for the proper functioning of them. Creating integral organizations that not only care about their production processes and profits, but also seek to create positive and effective relationships with their internal and, external audiences. Within this work you can observe the development of communication over the years and in turn the growth of several sub areas, in addition you can see the creation of a communication agency and the implementation of projects for a company.

**Key Words:** Communication, Organizational Communication, Image, Reputation, Identity, Internal Communication, Social Responsibility, Marketing Mix, Auditory.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
Comunicación .....	16
Comunicación Organizacional .....	22
Comunicación Interna .....	29
Identidad .....	33
Imagen .....	36
Reputación .....	38
Auditoria de Comunicación Interna .....	40
Responsabilidad Social .....	44
Comunicación Global .....	50
<b>PIEDRA NEGRA CAFETERÍA .....</b>	<b>54</b>
Historia .....	54
Misión .....	54
Visión .....	54
Valores -Filosofía .....	55
Normas .....	55
Comportamientos .....	55
Sistema de Identidad Visual .....	55
Mapa de públicos .....	56
Mapa Públicos Internos .....	56
Estructura Organizacional .....	60
Fichero de herramientas .....	61
Estrategia de comunicación .....	61
<b>SISTEMA DE AUDITORIA .....</b>	<b>62</b>
Objetivos .....	62
Objetivo General .....	62
Objetivos Específicos .....	62
Metodología .....	62
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>63</b>
Resultados Generales .....	63
Resultados por Área .....	73
Servicio .....	73
Barra .....	82
Cocina .....	90
Resultados cualitativos .....	100
<b>CAMPAÑAS INTERNAS .....</b>	<b>101</b>
Objetivos Comunicacionales .....	101
Objetivo General .....	101
Tema de Campaña .....	101
Públicos .....	102
Problemas Comunicacionales .....	102
<b>Problema Comunicacional #1 .....</b>	<b>102</b>
Campaña: Primera Parada - Descubre la semilla cafetera .....	103
Objetivo Específico .....	103
Artes .....	105
Presupuesto .....	108



Cronograma .....	108
<b>Problema Comunicacional #2 .....</b>	<b>109</b>
Campana: Segunda Parada–Cosechemos nuestros principios .....	109
Objetivo Especifico .....	109
Artes .....	111
Presupuesto.....	112
Cronograma .....	113
<b>Problema Comunicacional #3 .....</b>	<b>113</b>
Campana: Tercera Parada – Nuestro grano de café más importante	113
Objetivo Especifico .....	113
Artes .....	115
Presupuesto .....	116
Cronograma .....	116
<b>Problema Comunicacional #4 .....</b>	<b>116</b>
Campana: Cuarta Parada – La esencia de Piedra Negra .....	117
Objetivo Especifico .....	117
Artes .....	118
Presupuesto .....	120
Cronograma .....	120
Presupuesto Total .....	120
Cronograma Final .....	120
<b>CAMPAÑAS GLOBALES .....</b>	<b>121</b>
Objetivo Investigación .....	121
Metodología .....	121
Técnica .....	121
Resultados Obtenidos .....	121
Base de datos .....	122
Objetivos Comunicacionales .....	122
Objetivo General .....	122
Tema de Campana .....	123
Públicos .....	123
Campanas Comunicacionales .....	123
<b>Campaña #1: Fusiónate en medios .....</b>	<b>123</b>
Objetivo Especifico .....	123
Artes .....	125
Presupuesto .....	126
Cronograma .....	126
<b>Campaña #2: Fusión en Familia .....</b>	<b>126</b>
Objetivo Especifico .....	126
Artes .....	127
Presupuesto.....	128
Cronograma .....	128
<b>Campaña #3: Saborea RUSIA 2018 .....</b>	<b>128</b>
Objetivo Especifico .....	128
Artes .....	129
Presupuesto .....	130
Cronograma .....	130
<b>Campaña #4: La hora del cafecito .....</b>	<b>131</b>
Objetivo Especifico .....	131
Artes .....	132

Presupuesto .....	133
Cronograma .....	133
<b>Campaña #5: Nos vestimos corporativos .....</b>	<b>133</b>
Objetivo Específico .....	133
Artes .....	134
Presupuesto .....	135
Cronograma .....	136
Presupuesto Total .....	136
Cronograma Final .....	136
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>137</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>139</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-	34
Tabla 2.-	59
Tabla 3.-	59
Tabla 4.-	61
Tabla 5.-	67
Tabla 6.-	77
Tabla 7.-	85
Tabla 8.-	94
Tabla 9.-	105
Tabla 10.-	108
Tabla 11.-	108
Tabla 12.-	109
Tabla 13.-	113
Tabla 14.-	113
Tabla 15.-	115
Tabla 16.-	116
Tabla 17.-	116
Tabla 18.-	118
Tabla 19.-	120
Tabla 20.-	120
Tabla 21.-	120
Tabla 22.-	120
Tabla 23.-	122
Tabla 24.-	125
Tabla 25.-	126
Tabla 26.-	126
Tabla 27.-	126
Tabla 28.-	128
Tabla 29.-	128
Tabla 30.-	129
Tabla 31.-	130
Tabla 32.-	130
Tabla 33.-	131
Tabla 34.-	133
Tabla 35.-	133
Tabla 36.-	133
Tabla 37.-	135
Tabla 38.-	136
Tabla 39.-	136
Tabla 40.-	136

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- .....	63
Figura 2.- .....	63
Figura 3.- .....	64
Figura 4.- .....	65
Figura 5.- .....	65
Figura 6.- .....	66
Figura 7.- .....	66
Figura 8.- .....	67
Figura 9.- .....	68
Figura 10.- .....	68
Figura 11.- .....	69
Figura 12.- .....	69
Figura 13.- .....	70
Figura 14.- .....	70
Figura 15.- .....	71
Figura 16.- .....	71
Figura 17.- .....	71
Figura 18.- .....	72
Figura 19.- .....	72
Figura 20.- .....	72
Figura 21.- .....	73
Figura 22.- .....	73
Figura 23.- .....	74
Figura 24.- .....	75
Figura 25.- .....	75
Figura 26.- .....	76
Figura 27.- .....	76
Figura 28.- .....	77
Figura 29.- .....	77
Figura 30.- .....	78
Figura 31.- .....	78
Figura 32.- .....	79
Figura 33.- .....	79
Figura 34.- .....	80
Figura 35.- .....	80
Figura 36.- .....	80
Figura 37.- .....	81
Figura 38.- .....	81
Figura 39.- .....	81
Figura 40.- .....	81
Figura 41.- .....	82
Figura 42.- .....	82
Figura 43.- .....	83
Figura 44.- .....	83
Figura 45.- .....	84
Figura 46.- .....	84

Figura 47.- .....	85
Figura 48.- .....	85
Figura 49.- .....	86
Figura 50.- .....	86
Figura 51.- .....	87
Figura 52.- .....	87
Figura 53.- .....	88
Figura 54.- .....	88
Figura 55.- .....	89
Figura 56.- .....	89
Figura 57.- .....	89
Figura 58.- .....	89
Figura 59.- .....	90
Figura 60.- .....	90
Figura 61.- .....	90
Figura 62.- .....	91
Figura 63.- .....	91
Figura 64.- .....	92
Figura 65.- .....	92
Figura 66.- .....	93
Figura 67.- .....	93
Figura 68.- .....	94
Figura 69.- .....	95
Figura 70.- .....	95
Figura 71.- .....	96
Figura 72.- .....	96
Figura 73.- .....	97
Figura 74.- .....	97
Figura 75.- .....	98
Figura 76.- .....	98
Figura 77.- .....	98
Figura 78.- .....	99
Figura 79.- .....	99
Figura 80.- .....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 .....	17
Gráfico 2 .....	37
Gráfico 3 .....	37
Gráfico 4 .....	56
Gráfico 5 .....	56
Gráfico 6 .....	60
Gráfico 7 .....	106
Gráfico 8 .....	107
Gráfico 9 .....	108
Gráfico 10 .....	111
Gráfico 11 .....	111
Gráfico 12 .....	112
Gráfico 13 .....	115
Gráfico 14 .....	119
Gráfico 15 .....	119
Gráfico 16 .....	125
Gráfico 17 .....	125
Gráfico 18 .....	126
Gráfico 19 .....	127
Gráfico 20 .....	129
Gráfico 21 .....	130
Gráfico 22 .....	132
Gráfico 23 .....	132
Gráfico 24 .....	135
Gráfico 25 .....	135

## INTRODUCCIÓN

La comunicación ha demostrado a lo largo del tiempo que es más que un simple proceso entre emisor y receptor, y se ha convertido en un proceso cada vez más complejo. Demostrando que la evolución de esta ciencia es realmente interesante, porque se ha encargado de que ésta se fortalezca y que desarrolle una alta capacidad de adaptabilidad que se acopla exitosamente al contexto actual. Generando así, resultados sobresalientes en todo proceso de transmisión de información, afirmando que la comunicación es una pieza clave para la supervivencia de la especie humana y no una herramienta secundaria.

Sus diferentes derivaciones buscan cubrir las necesidades comunicacionales de determinados círculos de interacción, como lo es el caso de la comunicación organizacional. Disciplina que actualmente es un requerimiento básico dentro de las instituciones para generar estabilidad interna, dando paso a la aplicación de conceptos como cultura corporativa. Una estrategia que engloba conceptos como: imagen, identidad y reputación criterios que son manejados bajo la supervisión de un departamento de comunicación.

A pesar de estos adelantos y cambios significativos la comunicación y su proceso de transmisión de información, aún continúa cambiando gracias a la influencia de la Web 2.0. Medio de transmisión que ha originado una variedad de dispositivos y plataformas que facilitan aun más, el libre flujo de información.

Sin embargo, el cambio más impactante no se encuentra relacionado al proceso de transferencia, sino que se focaliza en el componente más importante, las personas. Evidenciando una transformación sustancial en el que él deja de almacenar toda información y pasa a seleccionar el contenido que le beneficia. El mismo que durante los últimos años pone mayor énfasis en temas relacionados a desarrollo sostenible o responsabilidad social.

## MARCO TEÓRICO

### Comunicación

“... la comunicación abarca una multitud de sentidos, proliferación de tecnología y profesionalismo de sus prácticas, haciendo de esta la figura emblemática de las sociedades del tercer milenio” (Mattelart, A. & Mattelart, M., 1997, p. 25) La ciencia de la comunicación ha sido parte fundamental para el desarrollo de diversas sociedades y culturas, demostrando que gracias a las importantes revoluciones experimentadas. Sus diferentes corrientes teóricas, aportaron con nuevos conocimientos, creación y uso de medios de comunicación. Planteando como resultados: nuevos y variados conceptos, modelos y teorías que se adaptaban a los contextos, y comportamientos humanos que requieren intercambios de información.

A lo largo de la historia, la evolución del ser humano trajo consigo cambios significativos en los procesos comunicacionales, los que se veían reflejados en su capacidad de intercambio, recuperación y difusión de información. Dando paso a la Era de Signos y Señales en la que: gestos, sonidos y otras señales estandarizadas se convirtieron en el vocabulario básico para la creación de vínculos sociales.

Varios años después gracias al desarrollo del habla y la escritura cambió la realidad de dichos grupos iniciando con la Era de la Escritura, etapa que surge a partir de 1455 de ahí en adelante, el desarrollo de las sociedades se aceleró, fortaleciendo a las culturas, leyes y políticas. Como resultado se establecieron nuevas sociedades que utilizaron a la comunicación como un medio o vehículo integrador de progreso. Consolidando a esta ciencia como un medio uniforme que respaldaba la transferencia de información. (Fleur & Ball-Rokeach, 1993). Situación que, a su vez produjo cambios sociales y culturales en base al funcionamiento de los medios. Es decir, este desarrollo cultural se caracterizó por la aparición de la “tecnología electrónica, que remodela y



reestructura los patrones de la interdependencia social y todos los aspectos de la vida privada” (McLuhan, 1988) Inventos que alteraron los regímenes del tiempo y espacio de las sociedades tradicionales.

A pesar de esto, no fue hasta inicios del siglo XX que, tras la Revolución Industrial y Modernidad, las grandes ciudades modifican sus procesos y ponen en marcha el desarrollo de la industria. Realidad que dio paso a la creación del ferrocarril y otros medios de transporte que, facilitaron la difusión de información. Posteriormente, la aparición de periódicos, la colocación de líneas de luz fomento el surgimiento del telégrafo, el teléfono, la radio y finalmente la televisión. El progreso de las mismas causo, que la comunicación se transforme en una herramienta esencial para el crecimiento de las sociedades, logrando que esta sea instantánea asegurando que, “todos los factores del ambiente y la experiencia coexisten en un estado de interacción activa.” (McLuhan, 1988) Acelerando el ritmo de toda actividad comunicativa, en la que se busca la activa participación del emisor hacia el receptor. Términos utilizados por Shannon al plantear una teoría matemática de la comunicación, en la que se investigaba una opción que posibilite la transmisión de mensajes en menor tiempo (eficacia).

### Teoría Matemática de la Información



Gráfico 1.- Shannon- Weaver, (1940)

A partir de esto, se considera a la comunicación como una vía de energía que reubica al hombre en un universo, mundo exterior que observa efectos generados a través de la transmisión de signos. Convirtiéndola en una matriz que toma en cuenta todas las acciones humanas y que genera una vida social como resultado de la transferencia del pensamiento o en otros casos imitación. Es aquí donde se originan ciertos paradigmas como: el funcionalismo estructural, la perspectiva evolucionista, el conflicto social y el interaccionismo simbólico. Estructuras que planteaban distintos puntos de análisis, pero, que finalmente concordaron en que la comunicación toma en cuenta: sexo, raza, clases sociales, identidad y hasta placer. Aclarando que este proceso es una lucha poder ya que, la información brindada es condicionada y a su vez puede limitar a una sociedad o cultura.

Como toda ciencia, la comunicación contó con dos escuelas de conocimiento fundamentales que, aportaron con el desarrollo de la misma y con nuevos mecanismos de implementación. La primera corriente fue, la escuela norteamericana encabezada por el experto Harold Laswell en el año de 1929, Laswell realizó una investigación con la que busco entender las funciones de la comunicación en la sociedad. Resaltando que los mensajes emitidos no son bien comprendidos y que el receptor no es necesariamente la persona a la que queremos que conozca dicha información. A su vez, destacó los efectos de los estímulos como la propaganda en las respuestas y recepción del mensaje ya que, se puede influenciar en el destinatario, debido al mal uso de elementos psicológicos y persuasivos.

La siguiente corriente fue la escuela europea, también conocida como la Escuela de Frankfurt, la misma que contó con las contribuciones de destacados pesadores como: Adorno, Holkheimer y Walter Benjamín. Los mismos que criticaron a la cultura de masas e impusieron un nuevo término denominado “industria cultural”. Este concepto surge gracias a los procesos de reproducción técnica de muchos productos culturales tomando

en cuenta: demandas de mercado, comercio y condiciones económicas establecidas por medios masivos. Llevándolos a alejarse de sus bases artísticas o estéticas, para regirse netamente por la mercantilización, para el año 1986 se establece la Teoría de la Acción Comunicativa en la que se replantea la relación entre sujeto y medio, colocando al medio como un reciente centro de análisis. (Pineda, 2001). Ya que, en este refleja que los medios de comunicación tienen una capacidad ilimitada de manipulación.

En consecuencia, los medios de comunicación pasaron a ser recursos de poder e instrumentos que ejercen influencia sobre la población. Permitiendo que los medios sean concebidos como instituciones sociales que se rigen bajo sus propias normas y prácticas, pero que a su vez establecen una relación de dependencia mutua con la sociedad. Es así como la comunicación en masas se manifiesta como mecanismo de unión para un mundo dividido, cambiando la visión de la sociedad y estableciendo un proceso comunicativo a gran escala, impersonal, anónimo y con un contenido estándar que ocasiona un flujo unidireccional. En el que el medio es el mensaje, el medio modela y controla el alcance en otras palabras, el contenido es el mayor enemigo ya que, es invisible y desconocido

Los MASS Communication Research, son teorías coexistentes sobre los efectos de la comunicación en masas, impulsando una mirada sistemática al proceso de comunicación y no al contexto social. Examinando quién dice que, a través de que canal, hacia quién y con qué efecto o finalidad ya que, solo así se comprenderá si el emisor y el receptor son activos. Demostrando la importancia de los ambos ya que solo así, la comunicación empieza a cumplir con un fin. De esta manera, se espera generar un cambio social modificando la acción de medios gracias al establecimiento de normas y haciendo hincapié en que el usuario es el contenido, el medio la relación y, por ende, el contexto de la comunicación establece relaciones.

Posteriormente, se plantearon los estudios culturales en los que se promueve la investigación sobre la reacción de la sociedad ante los mensajes, aclarando que los medios han perdido el poder debido a que, los receptores negocian los mensajes para ser decodificados. Siempre y cuando estos sean útiles y bajo parámetros como: raza, género y clases sociales, declarando que los públicos también son productores de contenido y no solo receptores, son estrategas y no solo diseñadores. Marcando una clara división entre comunicación para masas, caracterizada por el incremento de una cultura popular o clase media y una clase dominante con otro tipo de interpretación acerca de la realidad.

Teniendo claro el contexto, el desarrollo de los medios dio paso a una cultura digital en la que, el internet es la nueva vía de creatividad e innovación. Proponiendo una cultura globalizada y digitalizada en la que la capacidad de creación o producción no presenta un límite de acción. Valorizando las características del emisor, del receptor, el contexto del proceso y la tecnología utilizada, para crear y difundir contenido local y global en tiempo real. Alterando el uso común de los medios a través de una revolución de medios informáticos que, alteran todas las fases de la comunicación buscando automatizar las operaciones, manipulación y acceso para generar mayor alcance.

Se da a conocer el término, Hipermedia como la capacidad de crear, manipular o examinar una red que contiene información conectada a otras que, pueden provocar cambios sociales. Es decir, el internet se convierte en un medio comunitario con gran cantidad de contenido, siendo el más accesible por ser gratuito, inmediato y por buscar la expansión de una cultura libre que promueve la autonomía y cultivo de la cultura gracias al desarrollo creativo. “La sociedad se define en términos de comunicación. Y ésta en términos de red. La cibernética desplaza a la teoría matemática de la información.” (Mattelart, A. & Mattelart, M., 1997. P, 107)

La globalización, expansión y mezcla de patrones posibilita la implantación de un flujo internacional donde se intensifican relaciones sociales mundiales, procesos de interacción simbólica entre individuos de distintas culturas. Recurso actualmente conocido como comunicación intercultural, la misma que espera formar una conexión entre concepciones individuales y concepciones mundiales para establecer conocimientos globales. Es aquí donde la comunicación, se convierte en un sistema necesario para la creación de relaciones con otros humanos, “la comunicación global hace su entrada en la representación del mundo por intermedio de la comunicación electrónica” (Mattelart, A. & Mattelart, M., 1997. P, 85)

Es así como la ciencia de la comunicación se transfronteriza y une a territorios en el espacio mundo donde las redes de información y comunicación presentan flujos invisibles, inmateriales en territorios abstractos. (Mattelart, A. & Mattelart, M., 1997. P,113) Todos estos cambios representaron modificaciones importantes dejando de lado a los sujetos, objetos y escenarios. Para dar paso al relato de la historia a través de una pantalla o red, en la que se observa la transformación del sujeto por un ordenador y complementándolo mediante la construcción de una red informativa. Este proceso se denominó el éxtasis de la comunicación, un sistema que recalca la importancia de estar conectados y destaca a la velocidad o desplazamiento como factores que, delimitan cualquier intento de transmisión de información. El contacto perpetuo es el concepto de totalidad para este sistema y el principio bajo el que se rige es la libre circulación, es decir que, “en el fondo, el mensaje ya no existe, sino sólo el médium que se impone en la circulación pura. A eso le llamamos éxtasis” (Baudrillard, 2001)

Tomando en cuenta toda esta revolución histórica, la comunicación estableció que toda comunidad o sociedad puede cumplir con el papel de emisor o receptor, los mismos

que son piezas clave para el proceso comunicativo. A pesar de esto, se aclara que al existir un sinfín de públicos es necesario que estos sean identificados y delimitados ya que, solo de esta manera el mensaje transmitido cumplirá con el fin esperado. Adicionalmente se refieren acerca de la importancia de la selección de canales funcionales que, presenten relación con el público objetivo.

A partir de los años sesenta, el pensamiento empresarial empieza a surgir y toma en cuenta teorías y doctrinas de comunicación, para la creación de redes informáticas tanto internas como externas. Anterior a este periodo, las organizaciones eran sistemas cerrados en donde el principal objetivo del comunicador era, la defensa de la imagen de los altos directivos de las instituciones. (Aguilera, 2007). Es decir, se manejaba una estructura jerárquica que, se concentraba netamente en la producción. Para finales de los setentas el mejoramiento de la comunicación integró procedimientos y permitió instaurar el Desarrollo Organizacional. Instrumento que aportó con un “modelo empresarial de comunicación se promovió como una tecnología de gestión de las relaciones sociales y se impuso como el único modo <<realizativo>> para establecer el lazo con los distintos componentes de la sociedad” (Mattelart, A. & Mattelart, M., 1997. P, 113)

Este cambio sacudió al mundo empresarial imponiendo nuevos conceptos como los de imagen y comunicación integral, ejes básicos para la formación de un pensamiento estratégico.

## **Comunicación Organizacional**

“La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna o externa ... está armonizada tan efectiva y eficazmente ... que crea una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” (Riel, 1997, p. 26)

Dando paso a la construcción de una estructura y modelo empresarial de pensamiento, conducta y acción; que empezó a configurarse en el siglo XIX y que ha cambiado la mentalidad de las organizaciones hacia el futuro” (Costa, 1999, p. 30) Donde la comunicación se convertiría en un instrumento destinado a resolver situaciones y nuevas problemáticas, cada vez más complejas y para los que no se disponían de modelos de razonamiento y mucho menos con herramientas de acción específicas.

Por esta razón, se buscó mejorar los procedimientos de administración y organización ya que, se vieron en la necesidad de adaptarse a un nuevo escenario de manejo y producción. Por ende, las instituciones fueron parte de un proceso de reinención, focalizándose en sí mismas y planteando nuevos conceptos, que aclaren la importancia de los procesos de comunicación tanto internos como externos. Agregándole un valor adicional en los que se obtengan resultados eficaces, a través de la integración de cualquier proceso de comunicación, medio por el que se establecerán contactos, relaciones de interés, generación de compromisos y lealtades.

Esta metodología facilita la creación de un espacio empresarial en el que se intercambian ideas y se obtienen resultados que determinan la naturaleza de cada compañía. (Costa, 2009) Aclarando que toda organización es un

“...sistemas socio- económicos en los que intervienen la tecnología, la que interactúan con personas en forma ordenada y coordinada, con el fin de alcanzar objetivos comunes y en las cuales la comunicación y la información, constituyen elementos básicos para su existencia” (Rodríguez, 2008, p. 35)

En consecuencia, la comunicación organizacional se posiciona como, una táctica utilizada por los miembros de una institución, para el cumplimiento de metas individuales

y organizacionales. Que, permitan interpretar posibles cambios y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales y resultados evolutivos en la organización. (Kreps, 1995, p. 13)

Debido a esto, la comunicación al igual que otras áreas de vital importancia para la apta operación de las empresas, espera contribuir con los logros u objetivos de la misma. Actuando como una fórmula de “preparación y ejecución de la política de comunicación, cuyos resultados son mensajes que representan todas las facetas de la organización” (Riel, 1997, p. 2) Convirtiéndose en el supervisor de los cambios en el entorno y previendo posibles consecuencias que, puedan afectar las políticas internas de dicha organización.

Es una herramienta útil que favorecer la integración de los públicos internos generando ambientes de trabajo propicios para el desarrollo del individuo y de la organización en general. Logrando de esta forma que, el colaborador interiorice los objetivos y se sienta identificado con la misma. (Rodríguez, 2008, p. 41) Actuando como intermediario entre la realidad corporativa y la perspectiva que tienen los públicos de dicha organización. Esto implica el uso variado de técnicas y actividades interdependientes que faciliten los procesos entre miembros y el entorno en el que se desenvuelven. No es una táctica que solo transmite información, sino que construye redes interactivas entre personas que, como objetivo fundamental buscan modificar actitudes y comportamientos direccionándolos hacia los ángulos de visión y pensamiento que se desean transmitir.

Dentro de las responsabilidades que tiene a cargo la comunicación corporativa se encuentran: el desarrollo de iniciativas que disminuyan la distorsión cognitiva entre, la identidad e imagen que la empresa busca transmitir, con la que en realidad se refleja. Por otro lado, se encuentra la creación de un perfil duro de la misma que como resultado



obtenga una imagen consensuada entre compañía y públicos objetivos. Para esto, se implementa la praxeología que, es la ciencia de la acción puesta en práctica y la comunicología que, busca aplicar la praxis de la empresa. Combatiendo el paradigma del siglo XXI, que “es la gestión integrada de las comunicaciones y las acciones en la construcción de la imagen y producción de valor” (Costa, 2009, p.31)

De esta manera, se dirige el conocimiento y el uso correcto de herramientas para establecer una identidad, mantener sus relaciones con el entorno en el que se desempeña y entre sus distintos subsistemas. Son acciones que puede ser definidas como un repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de las organizaciones» (Rodríguez, 2008, p. 43)

Como se menciona anteriormente, para que la comunicación corporativa sea efectiva en sus aplicaciones, es necesario que la comunicación se transforme y se convierta en un eje bidireccional. Ya que, esta reporta retroalimentación o feed back por parte de los colaboradores directos, como de otros públicos externos. Esta tiene que ser interpersonal, es decir, generando un contacto cara a cara con cada uno de sus interesados. Priorizando el cumplimiento de los siguientes pasos: el desarrollo de una idea, la codificación, transmisión, recepción, decodificación, aceptación, uso y ofrecimiento de retroalimentación. (Rodríguez, 2008, p. 49). Los mismos que permitirán establecer una nueva corriente de cultura interna que transmita una imagen sólida y diferenciadora de la competencia.

Así la comunicación corporativa procede a la aplicación del concepto de cultura organizacional, esto mediante procesos dinámicos que se adaptan a la organización, su realidad y el reflejo que proyecta hacia los públicos internos y externos. Debido a esto, la implementación de la cultura in house se convierte en un proceso integrador que, busca unificar de una forma eficaz tanto el contenido transmitido como los medios de soporte

para así crear una imagen corporativa coherente. Pero para que este proceso funcione “es importante que los cambios vayan desde a dentro hacia a fuera creando: sus propias estrategias, estableciendo nuevas reglas y eliminando todo componente negativo” (Hurtado, 2016, p. 2)

El propósito es producir un cambio de pensamiento en el componente humano de la organización, logrando que se deje de lado el concepto de cultura material, transformándola en una cultura de valores intangibles. La que utiliza distintas estrategias que parten de la investigación de las necesidades, debilidades, problemas y procesos que requieren de un cambio estratégico para su correcto funcionamiento. Es así, donde el concepto de sistema transversal se incorpora con el contexto de la institución, esperando atravesar su sistema nervioso central e implementar piezas clave que fomenten la eficiencia y éxito corporativo.

De igual manera, la cultura organizacional previene y controla posibles crisis internas ya que, incorpora las opiniones y sugerencias de sus colaboradores acerca de áreas frágiles que necesitan un replanteamiento. Medida que proporciona aportes esenciales para la creación de un ambiente óptimo, saludable y motivante que construye una convivencia interna positiva. Acto que se refleja en la satisfacción de los trabajadores convirtiéndolos en, los principales voceros de la corporación.

A pesar de esto, para que este proceso obtenga los resultados deseados no solo se debe incorporar un nuevo concepto de cultura, sino que esta debe actuar como un vehículo o gestor de cambios. Que impulse la utilización de programas de calidad para gestionar cambios culturales que, aporten al desarrollo del núcleo de la institución lo que directamente genera un mejor desempeño en cada área o proceso.

Se debe aclarar que toda esta serie de cambios paulatinos en el ADN de la empresa requieren de profesionales aptos para el manejo de la comunicación y en este caso, el

aporte de un Director de Comunicación puede ser primordial para superar metas empresariales. El DIRCOM, parte de la necesidad que tiene una empresa para ejercer el liderazgo de la organización adaptándose a tareas, condiciones y en ciertos casos restricciones que no pueden afectar las operaciones y resultados exitosos. (Kreps, 1995, p. 21) Las mismas que dependen de un buen proceso de comunicación, en el que se sensibilice al mensaje corporativo a través de actos de responsabilidad, coordinación y motivación, más no de poder y presión sobre su equipo de trabajo.

El director, es un estratega que agrega un valor diferenciador a la empresa y procesos, pero sobre todo a cada una de las actividades que son llevadas a cabo por los colaboradores. Preocupándose por resaltar la parte humana y unitaria, en la que destacan las habilidades y talentos con los que aportan cada individuo para el éxito y cumplimiento de metas. El DIRCOM no solo se preocupa por el cumplimiento y respeto de las normas, reglamentos o parámetros de la cultura corporativa, sino que, es la pieza intermediadora entre todas las áreas de la organización con los altos mandos. (Hurtado, 2006)

Adicionalmente, este director no solo se encarga de regular el ambiente interno de las instituciones, sino que, a su vez es el principal portavoz de la organización. Él se representante de marca y a su vez, encargado de crear y dar a conocer la imagen corporativa como una pieza clara y original que, refleja la buena relación con los distintos grupos objetivos y la colaboración existente con todos los departamentos internos. Con el fin de exponer la armonía existente en el entorno y de una u otra forma, se lo utiliza para que la empresa sea vista de una manera positiva y amigable ante el consumidor.

Este directivo se caracteriza por poseer una personalidad multifacética que le permite desenvolverse en diferentes campos, creando un sin número de estrategias que le permiten acceder a información real del entorno. Solo así creará “conceptualizaciones y teorías en temas de interés multidisciplinar donde la comunicación es transversal a los

procesos de interacción en las organizaciones” (Escobar; Gomez, 2015, p.5) Tienen un carácter de pensamiento abierto y curioso, facetas que conllevan al desarrollo creativo que, permite romper esquemas o límites impuestos y, por ende, los resultados superan las expectativas.

Son individuos carismáticos, sociables con facilidad de crear relaciones interpersonales, con habilidades para trabajar en equipo siendo líderes positivos y motivadores que no solo buscan desatacar su trabajo, sino que, esperan potenciar las capacidades de su equipo de trabajo. Se destaca por unificar las semejanzas del grupo utilizándolas como una herramienta de cohesión para el mismo, pero a su vez tiene claro que a pesar de que las semejanzas actúan como una fortaleza, las diferencias pueden ser potenciales ventajas que agregan un plus al equipo. Ya que, gracias a las misma se logran obtener observaciones desde distintos puntos de vista.

Es el encargado principal de designar el trabajo a cada integrante de su equipo decreta los reglamentos y estándares de trabajo necesarios, los mismos que deben cumplir con niveles de alta calidad. Y en caso de ser necesario brindar ayuda al colaborador interviniendo oportunamente, replanteando designaciones. Finalmente, el director de comunicación se caracteriza por ser un profesional que cuenta con amplia gama de conocimientos y no solo con competencias para un área determina. Aspecto que posibilita demostrar su máximo potencial y que vela por un desempeño y aprendizaje integral.

Complementando una correcta aplicación de la cultura organizacional no podemos olvidar, el nuevo rol que cumple la responsabilidad social empresarial en los cambios de mentalidad empresarial impactando a los modelos de gerencia tradicionales. Haciendo hincapié en que todo proceso de comunicación social debe partir desde el interior de la organización, basándose en sus prácticas y en el cumplimiento de los parámetros establecidos en su cultura organizacional. De igual forma, esta estrategia

logra que los colaboradores se comprometan con las causas y colaborando a través de una mayor eficacia en sus tareas designadas.

### **Comunicación Interna**

Una vez mencionados los beneficios de la aplicación de conceptos como cultura organizacional y DIRCOM dentro de las instituciones. Procederemos a analizar el rol decisivo que tiene la comunicación interna dentro de las compañías, con el fin de arrancar con procesos de desarrollos empresarial. Que como punto focal se interesa por cumplir procesos integrales que, involucren las acciones de cada colaborador con la cultura de la compañía.

La comunicación interna se identifica como

“un giro sustancial respecto a los supuestos tradicionales de la dirección y gestión del personal ya que, a partir de este, se facilita el desarrollo de una estructura organizacional flexible, ... que utiliza las capacidades y talentos personales de los empleados, se establecen relaciones de conexión adecuada y se promueve la iniciativa personal, la comunicación, la creatividad y el cumplimiento de tareas asignadas”

(Alamenara, Romero y Roca, 2005, p. 122)

Acciones que redirigen la atención brindando vital importancia a los recursos humanos de la empresa, con el fin de cubrir las necesidades comunicacionales de los diferentes actores internos. Relacionándolos con las características del entorno en el que se desenvuelven y logrando un profundo cambio en los valores y cultura organizacional establecida. Tomando en cuenta lo antes mencionado, la comunicación interna deja de ser un área de complemento o apoyo, para convertirse en un área estratégica utilizada como un recurso creador de evolución continua.

Por ende, se puede decir que esta área se basa en el establecimiento de una perspectiva sistemática que, se apoya en la coordinación de los distintos departamentos de la organización, como un instrumento que incremente la participación de los mismos. De tal forma, se manifiesta que la comunicación interna es el resultado de un conjunto de estrategias conocido como plan de comunicación interna, recurso auxiliar utilizado para instaurar estrategias sociales y políticas de acción.

Varios teóricos mencionan que el éxito del proceso interno se focaliza en saber que cada miembro es un vendedor y comunicador de la imagen empresarial y, por ende, se debe ofrecer el mismo interés a los públicos interno que el que se presta a los externos.

“... la comunicación con empleados es fundamental para la gestión empresarial y representa un activo capital a la hora de lograr la comprensión, consenso y compromiso sobre los objetivos de la organización o cultura. Generando un compromiso de cada colaborador para establecer una buena comunicación”

(Alamenara, Romero y Roca, 2005, p. 93)

De esta manera, se dirige toda función a través de una dimensión de conocimiento compartido, consolidación de las relaciones humanas, motivación, claridad y velocidad. Ámbitos que aportan con la reducción o abolición de conflictos laborales. Consecuentemente, es necesario que este departamento se encuentre claramente definido ya que, esto evita el origen de inconvenientes como la duplicación de tareas por parte de otras áreas institucionales.

Es importante que, para empezar cualquier trabajo con el público interno, el director y su equipo de trabajo conozcan y clasifiquen a sus compañeros tomando en cuenta características comunes como, por ejemplo: área de especialización. De esta forma, se podrá crear mensajes y contenido informativo pertinente a su demanda de información por otro lado, es esencial conocer el nivel de cultura del público para utilizar

el lenguaje o vocabulario correcto. Por último, se debe tener presente el correcto uso de canales informativos ya que, su correcta elección definirá el alcance de la difusión y en caso de ser correcta se logrará cubrir dudas existentes y evitar propagar la distorsión cognitiva.

Desde otro punto de vista, la personalización del contenido es una medida que favorecerá los resultados obtenidos ya que, se contará con feed back particular que revele las deficiencias particulares de cada área o grupo de trabajo. Además, se logrará que los colaboradores disipen sus dudas y de esta manera, reactiven su desempeño convirtiéndose en canales que transmiten e interiorizan una filosofía corporativa positiva, representada por la motivación y aumento de productividad.

Es por esto, que el departamento de comunicación se destaca por llevar a cabo funciones como: investigación, orientación, información, motivación, coordinación, organización de campañas y formación. Jugando un papel determinante al momento de hablar de coherencia institucional ya que, esta busca introducir la concepción de ADN organizacional basándose en la ética corporativa y gestión de calidad. Dejando de lado, las jerarquías y transformándolo en una fórmula transversal que impulsa la integración, coordinación y participación de las áreas.

Para esto, se toma en cuenta el uso de distintos canales tales como: los tradicionales distinguidos por el aspecto verbal, en el que se llegan a tratar temas complejos que se requieren de un feed back inmediato. Mientras que, los canales tecnológicos al ser mucho más rápidos dan espacio a la creación de ambientes de diálogo en el que, se maneja una comunicación bidireccional. Además, de estos medios de transmisión se encuentran los canales formales, integrados por estructuras planificadas impuestas por la organización. Este canal deriva tres importantes medidas de flujo que se basan en la estructura de la empresa:

- Comunicación descendente, flujo de comunicación que parte de las altas direcciones hacia niveles jerárquicos inferiores. Este sistema transmite mensajes formales básicos como: delegación de órdenes, análisis de desempeño, internalización de metas empresariales y sobre todo dirige el desempeño de los colaboradores.
- Comunicación ascendente va de niveles inferiores hacia altos directores, dentro de sus principales funciones se destacan: entrega de retroalimentación acerca de conflictos existentes, información sobre el estado de las operaciones cotidianas. Una de las principales ventajas del uso de este sistema es que, permite comprobar la efectividad de la comunicación descendente. Finalmente, este tipo de flujo es apto para alentar la participación e involucramiento de los trabajadores.
- Comunicación horizontal es la circulación de la información entre miembros de la institución del mismo nivel jerárquico. Es apto para facilitar la coordinación de tareas y estimula la creación de relaciones interpersonales que, a su vez permite un mejor manejo de conflicto o crisis internas.

(Kreps, 1995, p. 228)

Finalmente, se presentan los canales informales que no siguen parámetros institucionales, sino que se originan como resultado de la interacción social. (Kreps, 1995, p. 225) Cada uno de estos, aporta con diferentes beneficios comunicacionales, pero de igual forma, se observa que el uso exclusivo de uno u otro puede representar un potencial desequilibrio. Agregando que los sistemas formales no siempre cumplen con las necesidades de información de los colaboradores, lo que da paso a la coexistencia de canales infórmale como lo es el rumor. Medio que permite obtener información que no



se logran recolectar a través de sistemas formales y que impulsa la transmisión de contenido no oficial que, generalmente desencadena conflictos o un ambiente laboral negativo.

De esta manera, queda claro que la comunicación interna representa la necesidad de comunicación dentro de una organización que, con el paso del tiempo ha demostrado ser una estrategia clave para el desarrollo de la estructura organizacional. Al hablar del concepto de estrategia clave se mencionan 3 dimensiones fundamentales que, dan paso a la formación de la imagen corporativa: identidad, comunicación e imagen y reputación.

### ***Identidad.***

“La identidad corporativa es la expresión de la personalidad de la empresa que puedes ser experimentada por cualquier. Se manifiesta en el comportamiento y comunicación de la empresa, y en su expresión estética y formal; también puede medirse como el resultado perceptivo entre público objetivo interno y externo” (Riel, 1997, p. 31)

Es decir, se preocupa por la expresión visual de la organización refiriéndose a la manera en la que esta se presenta a través del uso de símbolo, comunicación en general y comportamientos por parte del personal interno. Se podría decir que la identidad de la organización se sustenta en la suma de todos los instrumentos utilizados para darse a conocer con sus colaboradores, proveedores y clientes. Por ende, la identidad es el instrumento que permite evidenciar el propio ser de la organización, aspecto que a su vez actúa como diferenciador de la competencia. Y para esto, se toma en cuenta rasgos físicos y rasgos culturales. Los primeros tienen que ver con el sistema de identidad visual, el mismo que, reúne un conjunto de características físicas que permiten el reconocimiento físico de una empresa en específico. Tomando en cuenta requisitos funcionales, semánticos y formales que faciliten la legibilidad, memorización, originalidad y

versatilidad de los elementos o representaciones gráficas escogidas. Por ejemplo: logotipo, símbolos, tipografía y colores corporativos.

Todo esto demuestra la importancia de contar con un manual de identidad visual que abarque cuestiones como la terminología utilizada, definiciones particulares, simbología y objetivos. Posteriormente, se especifica detalles del diseño y como mencionamos anteriormente se define temas como: logotipo, símbolo, pautas de construcción, colores corporativos, estructuras visuales, reglas de combinación, usos correctos y tipografía elegida. Finalmente, el sistema de aplicación establece parámetros de aplicación en impresos administrativos, publicidad o publicaciones y en el sistema de señalización. (Cusot, 2016)

Por otro lado, los rasgos culturales se relacionan con creencias y valores empresariales, departamentales e individuales que originan la personalidad de la organización y que mediante la aplicación de términos como:

#### **Rasgos Culturales**

<i>Historia:</i> Sucesos históricos y relevantes que dieron paso al desarrollo de la misma dentro del mercado
<i>Misión:</i> Explicación de las funciones básicas de la organización.
<i>Visión:</i> La proyección a futuro de la misma.
<i>Valores:</i> Principios bajo los que se regirán todas las acciones de la empresa y sus colaboradores.
<i>Filosofía:</i> Explicación detallada de la aplicación de los principios de acción o código de ética.
<i>Normas:</i> Reglamento interno.
<i>Comportamientos:</i> Acciones realizadas día a día pero que no encuentran escritas dentro del manual

*Tabla 1.- Cusot, 2016*

Pero ¿Qué aspecto es relevante para la aplicación de la identidad corporativa? La aplicación de una clara y firme identidad aporta con el desarrollo de las relaciones con los distintos públicos objetivos de la empresa.

Mejorando ámbito como:

- Aumento de motivación de los colaboradores: Ya que, se crea un sentimiento de pertenencia, lo que logra que los trabajadores se sientan identificados con la empresa y su compromiso genere impactos positivos.
- Produce un incremento significativo en la confianza de públicos interno y externos porque se tiene claro que, la organización trabaja por un propósito en común y busca a toda costa mantener su credibilidad.
- Demuestra el importante papel que desempeñan los públicos internos para el correcto funcionamiento de la misma.

(Riel, 1997, p. 30)

Tanto así que, la identidad de una institución designa a los comportamientos como uno de los principales ejes de que evidencia la situación interna de la organización, pero que a su vez estos dependen del proceso comunicativo implementado. Demostrando que este puede ser un procedimiento innovador que modifique comportamientos gracias al uso de visuales o conceptuales que armonicen las relaciones y brinden coherencia entre lo que la empresa es y lo que esta desea proyectar.

En consecuencia, la correcta aplicación de la identidad corporativa da paso a la formación de la imagen corporativa.

***Imagen.***

“La imagen podría ser definida como el conjunto de características o atributos que la organización quiere que sus públicos conozcan o asocien de ella ... la organización desea mostrar su personalidad a los públicos o la percepción deseada por los públicos ... para que los públicos lo reciban y lo adopten como suyo” (Losada, 2004, p. 58)

En otras palabras, la imagen es un instrumento estratégico generador de valor ya que, tras los procesos de industrialización y la producción en masa la indiferenciación de productos y servicios se convirtió en una situación cotidiana. De aquí parte la iniciativa de fomentar acciones que nos permitan diferenciarnos de otros, haciéndonos visibles y únicos. Y de esta manera, evitar que la super saturación creada por el mercado de consumo nos lleve a un círculo vicioso, en el que la originalidad no es un componente básico para el crecimiento organizacional. (Costa, 2009, p. 55-57)

Convirtiendo “a la imagen en un activo de propiedad ya que, es algo que la compañía posee internamente” (Losada, 2004, p. 58) Y que externamente representa un proceso por el que, varios sujetos conocen a la organización y comprenden sus características o cualidades. La gestión de la creación o implementación de la imagen organizacional, son estrategias elaboradas que toman en cuenta acciones cotidianas, comunicacionales y de diseño para de esta manera lograr un determinado fin.

A pesar de esto, el uso de la imagen sin tomar en cuenta el reto que esta representa podría ser una medida que genera un potencial problema ya que, si ésta no toma en cuenta un proceso adecuado de investigación. Debido a que, si la imagen producida no transmite lo que la empresa es, el cliente podría tener una percepción errónea de la misma. Es importante recordar que a pesar de que, se utilice una imagen general no todas las

personas la captaran como la misma ya que, los individuos se encuentran ligados a sus procesos de percepción.

### Proceso de percepción

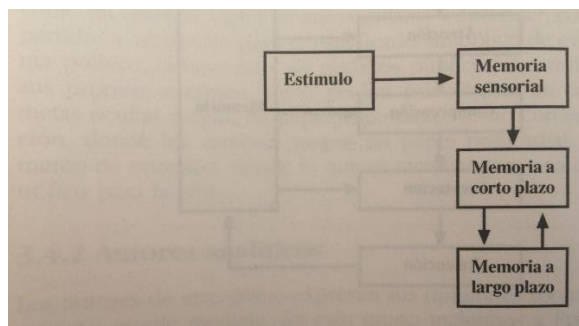


Gráfico 2.- Engel et al., 1990

Por ende, durante el proceso de formación de la imagen corporativa se afirma que, ésta se crea gracias a una serie de impresiones, “impresiones personales, comunicación interpersonal, y la comunicación de los medios de comunicación masiva, se combinan para producir un mix de impresiones reales y paralelas, cuya totalidad forma la imagen” (Garbett, 1988). Debido a esto, se debe tomar en cuenta el perfil que tiene los públicos internos como los externos para cohesionarlas y obtener un concepto lo más aproximado a la realidad. (Riel, 1997, p. 79-82)

### Formación de la Imagen Corporativa

$$\text{Realidad de la empresa} + \text{Interés periodístico de las actividades de la empresa} + \text{Esfuerzos en comunicacion} \times \text{Tiempo} - \text{Deterioro de la memoria} = \text{Imagen de la empresa}$$

Gráfico 3.- Garbett, 1988

Finalmente, los aportes de la creación y representación de la imagen empresarial son varios entre ellos encontramos:

- Facilita el establecimiento de relaciones comerciales con potenciales clientes ya que, es reconocida dentro del mercado o actividad a la que se dedica.
- Ocupa un espacio en la mente de los públicos (existe)
- Ayuda en la diferenciación de la empresa con su competencia directa.
- Agrega valor al producto o servicio.
- El nombre de la empresa se convierte en un referente dentro del mercado.
- Genera más demanda de consumo, por ende, aumenta la producción, se vende mejor y atrae el interés de inversionistas.

(Losada, 2004, p. 63-64)

### ***Reputación.***

“Una buena reputación permite ganar y mantener la confianza de los grupos de interés y por eso se convierte en la herramienta de gestión para fortalecer la confianza” (Carreras, Alloza y Carrera, 2013, p.17) Permitiendo observar a tres componentes claves que la integran como los son: admiración, estima y confianza. Demostrando que las prácticas, actitudes y comportamientos de la organización para con sus públicos ya sean internos o externos, son las más favorables.

“La buena reputación se basa en el buen hacer, es decir, el cumplimiento de las promesas que realiza cualquier organización, como respuesta a las expectativas de sus grupos de interés” (Carreras, Alloza y Carrera, 2013, p 25) Esta rama de la cultura organizacional ha impulsado la toma de conciencia por parte de las instituciones acerca de: sus actividades, contacto con la comunidad y sobre los efectos que estos pueden provocar en su comunidad directa o ambiente de desempeño.

Sin embargo, la capacidad de contar con una reputación positiva reside en las habilidades de la organización y sus colaboradores internos, para responder adecuada y

efectivamente antes problemas, confusiones, pero sobre todo ante las expectativas que tiene sus públicos interesados. Este concepto anteriormente se encontraba relacionada a los efectos que tenía la propagación y publicidad en el receptor ya que, se preocupaban principalmente por la confiabilidad y veracidad del contenido que se exponía.

A partir de los años noventa y tras varios estudios, el pensamiento organizacional fue cuestionado y caracterizado por acciones de beneficio exclusivo, situación que impuso una mala imagen y una nula reputación. Gracias a la implementación de la cultura organizacional, identidad e imagen, las empresas buscaron mejorar sus relaciones internas y externas optando por unas nuevas acciones que, se caractericen por la armonía y equilibrio entre los resultados económicos y el bienestar del capital humano permitiendo “la sostenibilidad de la doctrina organizacional siendo racional y emocional” (Hurtado, 2016)

Replanteando su concepto y aplicándolo como una herramienta de estrategias integradas que, modifica la visión de la estructura tanto de empresas como de las comunidades o sociedades en las que se despliegan. “Impulsando el equilibrio de valores entre la población, el medio ambiente, organizaciones anexas, tecnología y tomando en cuenta aspectos económicos.” (Hurtado, 2016)

Los puntos necesarios para construir una reputación positiva son: resultados económicos, calidad de la oferta comercial, reputación interna, responsabilidad corporativa, innovación y dimensión internacional. (Díaz, 2010) Es importante tomar en cuenta que dentro de estos puntos se habla sobre la reputación interna, por ende, se debe establecer una “cultura del corporante” como vía de equilibrio entre la comunicación interna y externa.

Una de las vías con las que se puede empezar a conocer o investigar la situación actual de la reputación de una organización, es mediante la comparación de la filosofía

institucional y los valores corporativos en comparación con las acciones llevadas a cabo. Otra medida que puede generar un cambio interno y externo que mejore la reputación corporativa, es la incorporación de programas de responsabilidad social ya que, este permitirá poseer conocimientos reales acerca de ciertas actividades o pautas que perjudican al bienestar de la comunidad o de un buen ambiente laboral.

Finalmente, un aporte adicional que mejora tanto la identidad interna como la imagen externa y la repotencia la reputación de una institución, es el desarrollo de programas de responsabilidad social. Ya que esto, permiten que los públicos ya sean internos como externos observen la importancia que le dan las organizaciones al bienestar de sus colaboradores y clientes, y como consecuencia se preocupan por cada una de las acciones que puedan afectar el equilibrio de su entorno. Situación que benéfica a los implicados ya que, a su vez la empresa repotencia su imagen agregándole un valor extra a su accionar. Medida que impulsa el reconocimiento por parte de sus consumidores, lo que directamente mejora su producción, ingresos económicos y reputación sobre la calidad de los servicios o productos dentro del mercado.

### **Auditoria de Comunicación**

Según Sanz de la Tajada, una auditoría es: “una serie de métodos de investigación y análisis con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda de la gestión efectuada” (1998, p. 63) En otras palabras, este método de investigación consiste de un procedimiento que mide la eficacia de la comunicación interna, su alcance, la calidad del contenido transmitido y la efectividad de los canales y herramientas por los que se transmiten dicha información.

A partir de los años cincuenta los objetivos de la auditoria de comunicación e imagen cambian y se centran en 2 puntos focales. El primero ligado a “controlar la



eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado” (Rowe, 2008, p. 67) Mientras que el segundo permite, “recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones” (Rowe, 2008, p. 67)

Una auditoria es el método de investigación que le permite al departamento de comunicación evaluar la condición actual del ambiente laboral, relacionándolo con el conocimiento que tienen los colaboradores con respecto a la cultura organizacional de la misma. “Detectando las disfunciones en el aspecto comunicativo y las causas que las generan” (Rowe, 2008, p.67)

Ésta utiliza una variedad de parámetros o metodologías sistemáticas y precisas que toman en cuenta la complejidad de cada organización, para así lograr una investigación que cumpla con sus fases de: descripción, interpretación y establecimiento de objetivos Mediante los cuales, se extraen resultados concretos que, a su vez, permiten generar conclusiones que facilitan un estudio sobre la situación real de la organización. Resultados que son utilizados para comparar la situación en la que se desenvuelve la compañía tomando en cuenta: su naturaleza, propósitos, alcance, fundamentos, orientación y metodología. (Túñez & Costa-Sánchez, 2014, p. 191)

Dejando claro, que la auditoria cuenta con dos dimensiones de acción la primera, que se encarga de obtener un diagnostico que recoge, clasifica y analiza los resultados y la segunda, que es la fase en la que el director de comunicación se centra en la creación de una estrategia o plan correctivo. Para esto, se debe tomar en cuenta 6 directrices:

1. *Identificar la organización:* Ésta puede ser pública, privada, comunitaria, etc.

La única condición con la que debe cumplir dicha institución es que tenga participación en comunicación pública.

2. *Establecer objetivos de la auditoría*: En este caso, los objetivos son las guías bajo las cuales se determina el propósito, guían el proceso y posibilitan que tras el fin de la evaluación se tomen decisiones para mejorar las condiciones a futuro.
3. *Relevamiento de la realidad organizacional*: Tiene que ver con la clasificación de los datos que, definen a la institución como: contexto, identidad, comunicación e imagen ya que, estos son los factores que reflejan las características sociales de la empresa, es decir, es una descripción de sus elementos duros.
4. *Diagnóstico*: Radiografía de los fenómenos comunicacionales internos gracias a micro diagnósticos, los mismo que permiten obtener una realidad clara sobre la situación de la organización.

(Suárez. et al, 2008, p. 62-64)

Cabe aclarar que la auditoría en este caso obtiene un diagnóstico netamente comunicacional, es decir no evalúa otras competencias, o áreas de la institución. Ésta tiene como finalidad:

- Entender la percepción o imagen que tienen de la empresa tanto a nivel interno como externo.
- Identificar fortalezas y debilidades.
- Analizar relaciones existentes entre la organización y el entorno en el que se desenvuelve.
- Conocer los circuitos de información más utilizados.
- Identificar y examinar disfunciones.
- Producir nuevas líneas de acción que, sean efectivas y engloben un alcance importante.

Si bien es cierto que, el proceso de auditar la comunicación resalta las malas o escasas prácticas empresariales ésta también, identifica las fortalezas de los procesos, flujos, canales, medios y herramientas más utilizados por los colaboradores según su rango o área de especialización. A su vez, reconocen competencias de los líderes en cuanto a habilidades de comunicación, en pocas palabras, en ciertos casos esta situación, se puede convertir en una oportunidad para aplicar nuevos y mejores procedimientos internos que exijan mayores estándares de calidad.

Finalmente, cómo se mencionó con anterioridad. La comunicación interna cuenta con diversas herramientas comunicacionales, concebidas como importantes tácticas de gestión de información. Estos instrumentos al igual que los componentes de la cultura organizacional pasan por un proceso de investigación, para evaluar si el contenido que se tramite por determinada herramienta es efectivo. Levando la información al público objetivo para el cual fue diseñado y si esta información logra ser internalizada por dicho grupo de trabajo. En otras palabras, se busca saber si este dispositivo auxiliar representa un factor que mejora el clima laboral o impulsa el desarrollo de proceso comunicativos óptimos.

Algunas de las tácticas más utilizadas en el ámbito de la comunicación interna son:

- Manual de Identidad Visual: Contiene la normativa referente a la comunicación visual, papelería y señalización de la compañía. De igual manera, cuenta con los rasgos culturales para fomentar el espíritu de pertenencia para con la empresa.
- Carteleras: Ya sean físicas o digitales representan vías rápidas de aproximación con el público interno. Llamam la atención ya que en su mayoría cuentan con imágenes y mensajes cortos y claros.

- Revista interna: Hecha por los colaboradores y para sus compañeros, es una buena alternativa ya que, fomenta la participación porque todos pueden ser portavoces.
- Publicaciones segmentadas: Comúnmente se utiliza un boletín informativo debido a que este, abarca contenido general para todas las áreas.
- Correo Electrónico.
- Buzón de sugerencias: Esta táctica es percibida como un medio informal ya que, genera mayor libertad acerca del contenido expuesto.
- Reuniones.
- Capacitaciones.

La evaluación de estas herramientas permite obtener resultados claves que, posibilitan la comprensión del contexto diario dentro del lugar de trabajo. Y como los procesos al ser redireccionados pueden ser puntos positivos que desencadenen resultados sobresalientes para la cohesión empresarial.

## **Responsabilidad Social**

“Una mejor practica de responsabilidad social empresarial es una acción, proyecto, programa o proceso que, en atención a una expectativa de un grupo de relación ... con una política de la compañía, ha generado la resolución de un problema, la superación de una deficiencia, el mejoramiento de un proceso, el cambio de cultura organizacional ... que contribuye a su implementación dentro de la empresa y sociedad de manera transversal.” (Velasco, 2014, p.54)

La evolución del mercado competitivo y los nuevos contextos sociales han impulsado un cambio tanto en el consumidor, como en el mercado de servicios. Logrando

que los clientes desvíen su focalización del consumo y características del producto por las consecuencias de su consumo. Priorizando la realidad cotidiana hacia una mayor sensibilidad por problemáticas sociales en consecuencia, las compañías “empezaron a evolucionar hacia posiciones orientadas a la sociedad y a los valores con los que se identifica” (Leal,2000, p.28) Reorientando sus objetivos empresariales gestionando: recursos sociales, culturales, y de bienestar social acompañado de altos rendimientos económicos.

“El Marketing Social Corporativo consiste en aquellas actividades que desarrolla una empresa o sector con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo, al mismo tiempo y de forma directa los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado y/o su imagen” (Leal,2000, p. 29)

Es decir, es el compromiso que la propia organización siente hacia sus integrantes y los miembros de su comunidad, fomentando conductas éticas y contribuyendo con el mejoramiento de determinadas causas sociales. “Entendiéndolas como un compromiso institucional, duradero y consistente con los objetivos y metas de la organización, y así entendido por sus miembros” (Leal, 2000, p. 30)

Cabe mencionar que, inicialmente el concepto de Marketing Social surgió como un campo emergente de acción, pero no fue hasta estos últimos diez años que esta estrategia tomó fuerza y se denominó como una orientación de desempeño que, impulsa el desarrollo institucional. A partir de esto, “las empresas modernas no pueden limitarse a la responsabilidad única de ofrecer bienes y servicios, sino que deben incrementar sus objetivos incorporando los que hacen referencia al entorno natural y social con el que pueden relacionarse” (Schvarstein, 2006, p. 23)

Las funciones de la RSE se originan a partir de las necesidades e interés de determinadas comunidades, las mismas que se pueden verse afectadas por las acciones de diferentes entidades. Es por esta razón, que el objetivo clave de la gestión de cambio social es: influir en los comportamientos de las personas, no cambiar sus principios sino a impulsar comportamientos beneficiosos para el individuo como para la comunidad a la que pertenece. En pocas palabras, los resultados deben beneficiar y mejorar el bienestar social e individual más no, enfocarse en los beneficios netamente organizacionales. (Leal, 2000, p. 35)

El marketing social se caracteriza por:

- Mercado con demanda negativa: Situación generada tras el lanzamiento de un producto o servicio que perjudica la integridad del cliente.
- Temas especialmente delicados
- Beneficios no evidentes: Ya que a pesar de que se impulsen nuevos comportamientos, éstos no siempre son aceptados por los públicos.
- Favorecer a terceras partes.
- Riesgos difíciles de representar: Debido a que, en ciertos casos los cambios o resultados son intangibles y no son visibles para todos los grupos. Lo que hace más difícil demostrar que dicha campaña o mensaje fue exitoso.
- Efectos a largo plazo: Porque en algunas ocasiones los objetivos se llegan a cumplir, pero a largo plazo. Debido a que, “en primer lugar, se tiene que comunicar una gran cantidad de información, ésta debe ser asimilada y debe motivar al individuo para que cambie sus valores básicos. (Leal, 2000, p. 39)
- Conflictos culturales.

- Presupuestos limitados.
- Públicos heterogéneos: Deben contar con objetivos o fines en común ya que, solo así actuarán en conjunto y los resultados serán exitosos.
- Ausencia de una mentalidad de marketing: En caso de que la empresa, no se encuentre comprometida con la causa. Por ende, este proceso necesita que el cambio parta desde el interior de la misma, estableciendo una mentalidad de servicio social.
- Ausencia de oportunidades para modificar los productos

(Leal, 2000, pp. 36-42)

Todo esto, permite la incorporación de inteligencia social como un concepto relacionado a “un conjunto de competencias necesarias para el cumplimiento de la responsabilidad social de las organizaciones” (Schvarstein, 2006, p. 68) Noción que impulsa una visión más allá de los ámbitos legales, permitiéndole de esta forma transformarse en una competencia esencial de la organización. Término que no solo se preocupa por generar acciones de ayuda social sino espera establecer vínculos con su público externo, pero sobre todo con el interno ya que, esperar cambiar la realidad de sus colaboradores haciéndolos parte del cambio.

A su vez, la inteligencia social exige una herramienta de RSE que fomente: códigos de ética, inversión social en el entorno, pactos ambientales, valores y principios vinculados al campo económico, promoción de talentos y nuevas interacciones. Con el fin de crear una cultura que, priorice a la sociedad, persona y entorno. Se podría decir que este ámbito de la comunicación social se encuentra estrechamente relacionado a la humanización del capital ya que el componente humano se encuentra en el centro de las decisiones.

De igual manera, le ética ejerce un papel fundamental en el desarrollo de programas de responsabilidad social, haciendo hincapié en que “una empresa es responsable con la sociedad cuando hace bien la actividad que le es intrínseca, que le es propia, que sea técnicamente solvente, que sus rendimientos sean óptimos y que su producto sea competitivo” (Schvarstein, 2006, p.19) En definitiva, toda empresa socialmente activa debe asegurarse de que toda operación que realice respete la integridad de la comunidad que lo rodea, para así evitar que su entorno sea vulnerado. Sin embargo, a pesar de lo que muchos podrían pensar, las comunidades buscan de igual forma que, la institución implica sea capaz de generar riqueza a largo plazo y continuidad en el tiempo porque esto se convierte en una garantía de desarrollo.

Por otro lado, la RSE es un medio que ha permitido tomar problemáticas sociales y convertirlas en oportunidades ya que, “si hay que organizar a la gente debe ser con el objetivo de potenciar sus capacidades, despertar sus conciencias y permitir procesos de inclusión y participación ... para que se conviertan en actores de su crecimiento económico y social.” (Velasco, 2014, p. 32)

Otro mecanismo de RSE es conocido como, Desarrollo local sostenible que busca potenciar territorios inteligentes y responsables que sea “espacios red, capaz de incrementar su capital social y mejorar su capacidad de gestión y resolución de problemas, mediante procesos de aprendizaje social y gestión del conocimiento, con el objetivo final de desarrollar ventajas competitivas” (Velasco, 2014, p. 40) Las mismas que deben cumplir con los siguientes factores como: sostenibilidad en el tiempo, cohesión social positiva y desarrollo territorial sostenible. Todo con el fin de repotenciar la energía local gracias al equilibrio producido entre: el crecimiento económico, la unión social y preservación del medio ambiente.



“Una buena práctica de Responsabilidad Social puede ser desarrollada en algún ámbito de la gestión de la organización y sus resultados deben ser medibles, innovadores, sostenibles y replicables.” (Velasco, 2014, p.54) Adicionalmente, esta buena práctica impulsa un cambio sustancial en el consumidor, convirtiéndolo en un consumidor responsable que, se rige y actúa bajo un paradigma de hipersselectividad. Arquetipo en el que el cliente o consumidor juega un rol activo y decisivo que se basa en patrones como: salud, hábitat, educación, cultura, demografía y sensibilidad ambiental. (Velasco, 2014, p. 61)

Finalmente es importante recalcar que, a pesar del desarrollo de la comunicación social durante los últimos años, los programas de RSE aún cuentan con limitantes y varios obstáculos que paralizan todo tipo de acción. Y a pesar de que las acciones de RSE han ido en incremento sus resultados y las acciones implementadas no cuentan con la profundidad de acción esperada. Por ende, los resultados obtenidos son superficiales ya que, no todas las acciones pueden llevarse a cabo por la falta de apoyo de los altos mandos jerárquicos de las organizaciones. Concluyendo que, los principales retos del marketing social son:

- Intención de la acción: Necesitamos saber qué impulsa a la acción y cómo se puede manejar.
- Comprender emociones y comportamientos actuales: Relacionado con las decisiones relevantes al momento de actuar.
- Exploración de nuevas bases para la segmentación: Investigación del estilo de vida y otros datos relevantes acerca de los públicos objetivos y comunidades.
- Mayor investigación sobre el avance en el proceso de cambio del comportamiento.

(Leal, 2000, pp. 45-46)

## **Comunicación Global: Comercial e Institucional**

“Bajo la denominada Web 2.0, las organizaciones tienen a su disposición nuevos canales donde encontrarse con sus públicos ... donde, todo permanece. Las opiniones de los clientes se comparten sin fronteras geográficas ni temporales ... Se trata de dialogar, de compartir, de tomar en cuenta lo que dicen ... planteando nuevas relaciones con los públicos” (Costa-Sánchez, 2014, p. 173)

Generando una realidad mundial que gira gracias a la globalización, industrialización y evolución tecnológica. Condiciones que plantea un interesante desafío para la comunicación ya que, esta se encuentra en un constante círculo de cambios. “La era de la digitalización y la transformación del consumidor digital ... tiene que liderar la estrategia y la transformación de la organización, apoyándose en la tecnología” (Bonet, 2016, p. 10)

Tácticas que impulsan el incremento descomunal de la Web 2.0, realidad que ha producido un cambio estructural en la comunicación y comunicación organizacional. Es por esta razón, que todo proceso de comunicación hoy en día debe caracterizarse por una fácil adaptabilidad. Ya que, esta medida genera resultados positivos y a su vez, se convierte en una herramienta capaz de sobrevivir en el tiempo sin importar diferentes contextos, la innovación y potencial desarrollo. Lo que finalmente produce espacios de apertura, para el intercambio de información.

Estos procesos comunicacionales cuentan con fuertes posicionamiento en la web lo que significa que, existe una amplia variedad de contenidos. Los mismos que se encuentran diseñados para diferentes plataformas digitales cumpliendo con una labor comunicativa llamados tecnología de la información (TIC). Se caracterizan por contar

con una filosofía web que prioriza el uso de canales de lenguaje y contenidos audiovisuales.

Por otro lado, la comunicación 360 se adueña de la esfera mundial convirtiéndose en un nuevo paradigma que da origen a “una comunicación que busca ser eficaz en sus objetivos, valora y estudia en detalle a sus públicos, es altamente proactiva, multimedial e integrada en sus soportes” (Véliz, 2011, p. 123) Mecanismo que impulsa el uso de diversos soportes comunicacionales tomando en cuenta: usos, lenguajes, contextos y audiencias.

Modelo que su vez, busca combatir el enfoque clásico de: qué, cómo y cuándo comunicamos, remplazándolo por un proceso en el que se engloben a todos los públicos objetivos de las organizaciones. Este modelo, toma en cuenta 2 factores básicos: permeabilidad ya que, capta la realidad y necesidad del entorno, priorizando a las diferentes audiencias y ofreciéndoles varias alternativas de acción o resolución de conflictos. La flexibilidad es el segundo factor bajo el que se rige, debido a la rapidez en tiempo, la diversidad de culturas y metas existentes por parte de la organización.

Es decir, la comunicación de la actualidad y el futuro acoge a cada una de las partes del proceso comunicacional, para integrarlos y de esta manera, buscar nuevos horizontes de desarrollo. Afirmación que busca ser complementada con el desarrollo creativo e interactivo como características básicas de la era multipantalla, en donde las organizaciones adaptan sus contenidos, a nuevos ecosistemas de conectividad permanente. Este proceso de cambio se caracteriza por uso de nuevos medios multidisciplinarios ya que, permiten que el contenido no se convierta en un obstáculo, sino que se adapte a cualquier plataforma. (Costa-Sánchez, 2014, p. 184) Aportando con la expansión del espectro de acción global que prioriza, la eficacia de la Web 2.0 como un soporte básico para toda dimensión comunicacional.

Por otro lado, la comunicación institucional global del futuro busca dejar de ser un ejercicio circunstancial, para convertirse “en un compromiso real de las instituciones con la comunidad” (Sotelo, 2004, p. 54)) Fomentando la activa participación de la sociedad civil en asuntos públicos. Es decir, para que todo proceso comunicacional aplicado en la actualidad se exitoso, debe promover una cultura organizacional de Responsabilidad Social Corporativa o una Comunicación de Desarrollo Sostenible. Medidas que son utilizadas para transparentar las acciones empresariales justificando, el papel que éstas cumplen dentro de las sociedades del milenio.

Planteando nuevas realidades para las organizaciones, observado la necesidad de que estas se encuentran listas para ser parte de esta nueva era de la comunicación. Por ende, en la actualidad la comunicación global se caracteriza por un proceso de comunicación aplicado a diversos campos como: RR.HH, Marketing, RR.PP, Publicidad y Comunicación Organizacional. Apostando por el Marketing Mix, estrategia que combina los campos antes mencionados para llevar acabo, análisis del comportamiento del mercado y sus consumidores. Esta gestión comercial utiliza una variedad de herramientas y variables que cumplen objetivos establecidos, pero con una perspectiva enfocada al marketing. Gracias a esto, nace el concepto de Marketing Social contradiciendo la idea de promoción tradicional por una respuesta que contenga feed back importante, pero que sobre todo permita la creación de nuevos espacios de diálogo

Desde otro punto de vista, ésta mezcla de mercadotecnia se basa en estrategias de marketing enfocadas a elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción. (Definición, 2017). Mix de disciplinas que combina tácticas y metodologías que no solo satisfacen al cliente, sino que, conservan coherencia entre los productos o servicios con las acciones informativas y promocionales. Sin embargo, es de fundamental importancia que para la aplicación de esta estrategia los objetivos a cumplir se encuentren

bien especificados, basándose en cada componente de las Cuatro P's. Para así crear planes mix que engloben cada componente y así evitar que alguno de sus elementos represente un limitante, optando por objetivos a corto o largo plazo que se alineen al ciclo de vida del producto, servicio o institución.

Finalmente, la comunicación comercial plantea el concepto de cultura promocional, la misma que se caracteriza por la combinación de una comunicación pública y comercial. “Están dirigidas a objetivos de marketing, con la finalidad de incentivar el consumo y, más allá, hacer del consumo mismo una filosofía de vida” (Sotelo, 2004, p.55 )

# PIEDRA NEGRA CAFETERÍA

## Historia

El origen de Piedra Negra Café (cafetería) se da tras la unión de sus tres socios: Pablo Izquierdo, Kamila Santos y Juan Sebastián Coloma. Este último previo a la apertura de la cafetería ya contaba con la marca de café Piedra Negra, marca cafetera que cuenta con una de las plantas de “producción” más grande de Latinoamérica.

El nombre de la cafetería surge gracias a la marca de café, lo que es sin duda, representa un plus importante para la cafetería ya que, la marca de café es propia y a su vez dentro de sus instalaciones se comercializa el mismo.

Las puertas de la cafetería se abrieron al público el 24 de noviembre del 2017 y actualmente, cuenta con 15 colaboradores divididos en cuatro áreas de acción.

## Misión

Piedra Negra Cafetería no cuenta con una misión establecida, sin embargo, toman en cuenta la misión bajo la que se rige Piedra Negra Productora de Café:

Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad garantizada, poniendo especial cuidado en cada uno de los procesos de producción y garantizando siempre el cumplimiento de nuestro compromiso social.

El concepto que planteamos como propuesta es el siguiente:

Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con el cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.

## Visión

De igual forma Piedra Negra Café no cuenta con una visión propia, pero en la actualidad se rige bajo la visión de Piedra Negra Café. Sin embargo, a continuación planteamos posibles opciones:

- Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.
- En el transcurso de 3 años posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo, a través de la utilización de alta tecnología, materia prima de la mejor calidad y personal altamente calificado.

### **Valores – Filosofía**

Piedra Negra Cafetería no cuenta ni con valores pre establecidos, ni con una filosofía distintiva.

### **Normas**

El reglamento interno se encuentra en un proceso de reajuste por parte del actual Administrador, pero este se rige bajo el reglamento del código de trabajo: ART 28 y ART 29.

### **Comportamientos**

- Trabajan 9 horas diarias, 8 horas de trabajo y 1 hora de almuerzo.
- Sus horarios son rotativos, sin embargo, todos los colaboradores asisten sábados y domingos.
- La entrada es a las 07h00 a.m. y cuentan con una hora para realizar la limpieza, por ende, se abren las puertas al público a las 08h00 a.m.
- Cuentan con uniformes preestablecidos.
- No utilizan ningún método para registrar las horas de trabajo ni las horas de entrada o salida.

### **Sistema de Identidad Visual**

Piedra Negra Café no cuenta con un manual de identidad visual propio, pero utilizan como base las normas de identidad visual de Piedra Negra productora de Café



Gráfico 4. – Imagen Piedra Negra

Sus colores corporativos son: negro – blanco – gris

### Mapa de Públicos

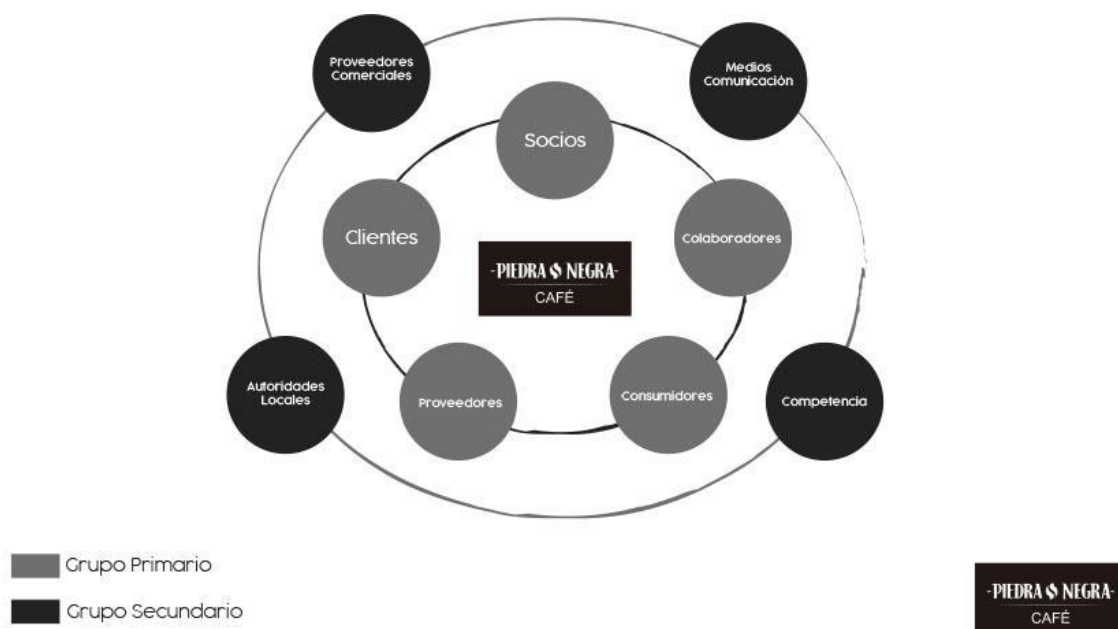


Gráfico 5.- Públicos

### Mapa de públicos internos

#### Grupo Primario

Nivel de Relación	Stakeholder	Meta	Comunicación	Naturaleza de la Relación
Directa	Socios	Mantener a cada uno de	Bilateral	A largo plazo



		los miembros al tanto de las actividades, objetivo, metas y cambios en el menú de la cafetería. Para contar con su aprobación y apoyo económico.		
Por Dependencia	Colaboradores	Mantener un ambiente laboral positivo para que este, se refleje en las actividades de producción y servicio.	Bilateral/Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Clientes	Nos referimos a las personas que compran el café y no necesariamente consumen dentro del Piedra Negra Cafetería.	Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Consumidores	Ofrecer una variedad de productos de alta calidad, con precios accesibles y un excelente servicio al cliente.	Bilateral/Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor de Huerta Guadaproducts	Establecer una comunicación eficiente para manejar un plan de distribución de productos efectiva.	Bilateral/Activa	A largo plazo

Por Dependencia	Proveedor de Embutidos Juris y Don Diego	Mantener una relación positiva que se basa en la comunicación bidireccional, para así obtener los mejores productos.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor de Insumo Alimenticios Cook	Crear lazos duraderos con los proveedores para mantener una relación recíproca.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor de Materia para Panadería Levapan	Crear lazos duraderos con los proveedores para mantener una relación recíproca.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor Huevos	Establecer una comunicación eficiente para llevar a cabo un plan de distribución de productos efectiva	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor Pulpa de frutas Calupa	Establecer una comunicación eficiente para crear un plan de distribución de productos efectiva	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor de Te's Deshidratados Mayukuna	Establecer una comunicación eficiente para manejar un plan de distribución de	Bilateral/ Activa	A largo plazo

		productos efectiva		
Por Dependencia	Proveedor de Pan Baguetteria	Contacto continuo para la distribución del producto.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor Fiallotrading	Contacto continuo para la distribución del producto.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor Del Campo	Contacto continuo para la distribución del producto.	Bilateral/ Activa	A largo plazo
Por Dependencia	Proveedor de naranjas	Establecer una comunicación eficiente para manejar un plan de distribución de productos efectiva.	Bilateral/ Activa	A largo plazo

*Tabla 2. – Grupo Primario*

#### Grupo Secundario

Nivel de Relación	Stakeholder	Meta	Comunicación	Naturaleza de la Relación
Por Cercanía	Proveedores Comerciales Ramos Padilla	Contacto continuo para la distribución del producto.	Bilateral Limitada	Corto plazo
Por Influencia	Autoridades Locales	Regirse bajo las leyes estipuladas, respetando estándares de calidad y ofreciendo declaraciones de impuestos.	Unilateral	A largo plazo
Por Influencia	Competencia	Siempre estar actualizado	Pasiva	A largo plazo

		con respecto a las actividades, productos y precios, para no perder mercado.		
Por Influencia	Medios de Comunicación	Promover una comunicación bidireccional.		

Tabla 3. – Grupo Secundario

## Estructura Organizacional



Gráfico 6. – Estructura Organizacional

## Fichero de Herramientas

GRUPO DE WHATSAPP	
Público al que va dirigido	Todos los colaboradores
Descripción Técnica	Grupo de mensajería instantánea, en el que todos los colaboradores forman parte del grupo.
Descripción Comunicacional	En este caso, esta herramienta va dirigida a todos los colaboradores sin importar su área de trabajo. Es el único medio por el que se pueden comunicar así que, no hay un tema específico a tratar.

*Tabla 4. – Fichero de herramientas*

Por el momento, Piedra Negra Cafetería no cuenta con herramientas de comunicación interna. Sin embargo, se comunican a través de un grupo de WhatsApp en el que, se encuentran todos los colaboradores.

## Estrategias de Comunicación

Piedra Negra Café no cuenta con ningún tipo de estrategias de comunicación interna. Por otro lado, con respecto a su comunicación externa, cabe aclarar que la marca es bastante activa en redes sociales. Especialmente en su pág. De Facebook, pero esta no cuenta con una estrategia específica o determinado contenido.

# SISTEMA DE AUDITORÍA

## Objetivos

### Objetivo General

Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna en Piedra Negra Cafetería.

### Objetivo Específico

- Evaluar las herramientas de comunicación interna existentes.
- Medir el grado de conocimiento por parte de los colaboradores sobre la identidad de la empresa.
- Evaluar el conocimiento acerca de la cultura corporativa de Piedra Negra Cafetería.
- Identificar los puntos débiles a mejorar.

## Metodología

El método por utilizarse será cualitativo y cuantitativo que nos brindará un estudio a profundidad

### Cualitativo

Entrevista a la Gerente de Piedra Negra Cafetería

### Cuantitativo:

Se realizarán encuestas a las diferentes áreas de la cafetería, las preguntas estarán relacionadas a los siguientes temas:

- Cultura corporativa
- Herramientas y canales de comunicación
- Identidad visual

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### Resultados Generales

*A nivel de Identidad Cultural*

15. ¿Sabía usted que Piedra Negra café cuenta con una fábrica de producción de café?

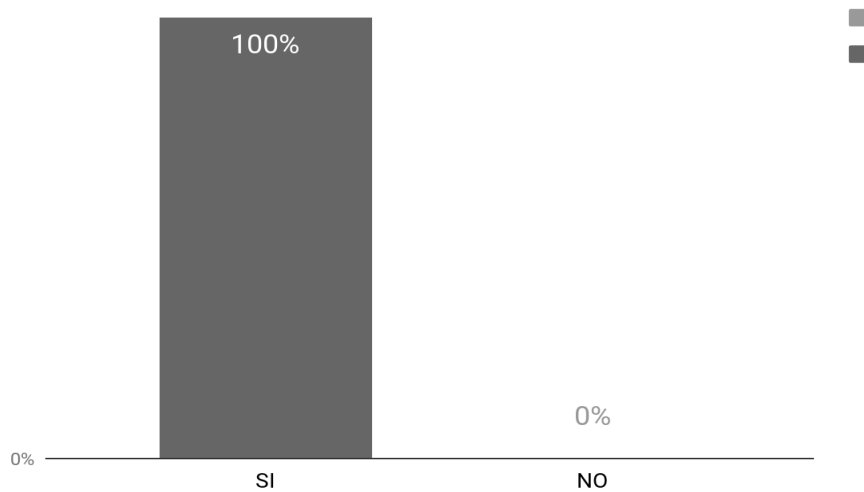


Figura 1. – Fábrica

El 100% del personal de Piedra Negra Café, conoce que la cafetería cuenta con una fábrica de producción de café, los cuales son utilizados en la cafetería.

2. ¿Qué imagen representa a la Cafetería piedra Negra?

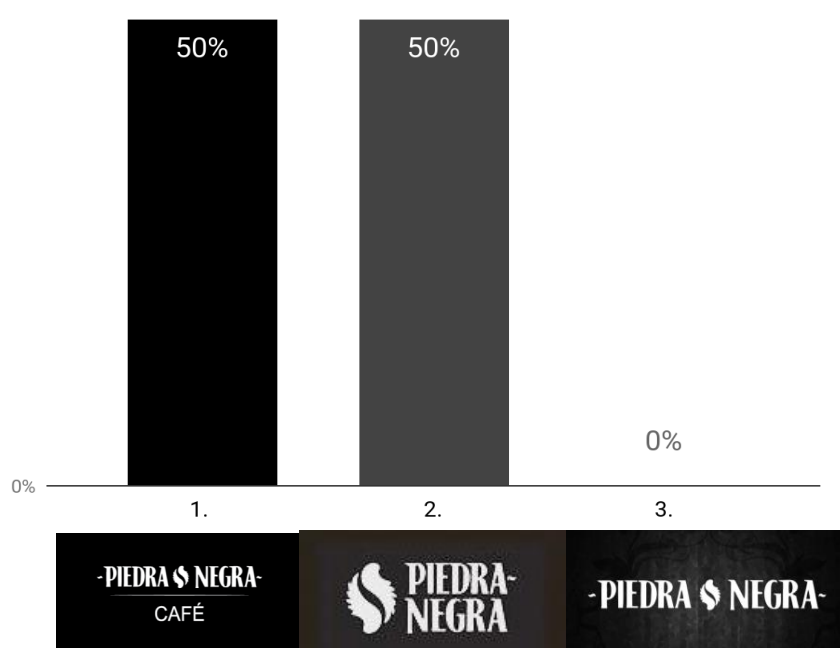


Figura 2. – Logotipo

El personal presenta una confusión entre las dos primeras opciones presentadas, el primer logo es el que representa a la cafetería, sin embargo, el segundo es el logo de la productora de café. Es importante mencionar que esta confusión se desencadena por el logo en sus uniformes, ya que es el de la segunda imagen.

### 3. ¿Cree que este concepto refleja la MISIÓN de la cafetería Piedra Negra?

- Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.

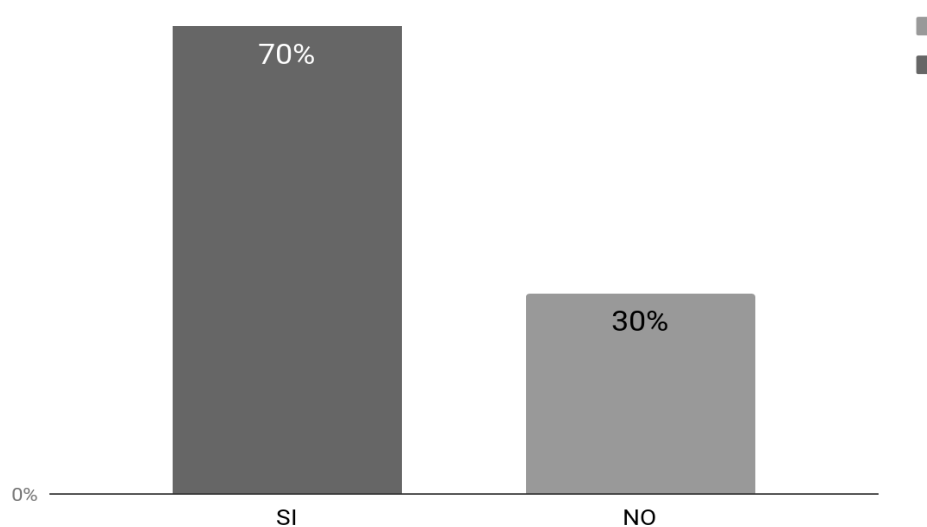


Figura 3. – Misión

El 70% de encuestados está a favor de la misión que se propuso para la empresa, ya que en esta se engloban las características que representan a la organización. Sin embargo, el 30% restante no está de acuerdo con la misma.

### 15. ¿Cuál de las siguientes opciones se relacionan con lo que la cafetería busca lograr?

1. Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.
2. En el transcurso de 3 años posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo, a través de la utilización de alta tecnología, materia prima de la mejor calidad y personal altamente calificado.



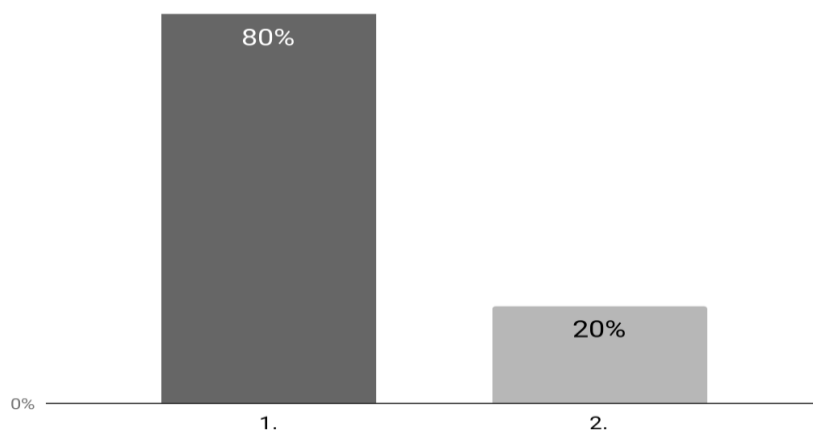


Figura 4. – Visión

Con el fin de establecer la visión de la cafetería, se presentó dos posibles opciones, de las cuales la primera tuvo mayor aceptación con un 80% y la segunda opción obtuvo el restante 20%.

**15. De la siguiente lista ¿Cuáles son las características que más identifican a Piedra Negra Café?  
Selecciona 3**

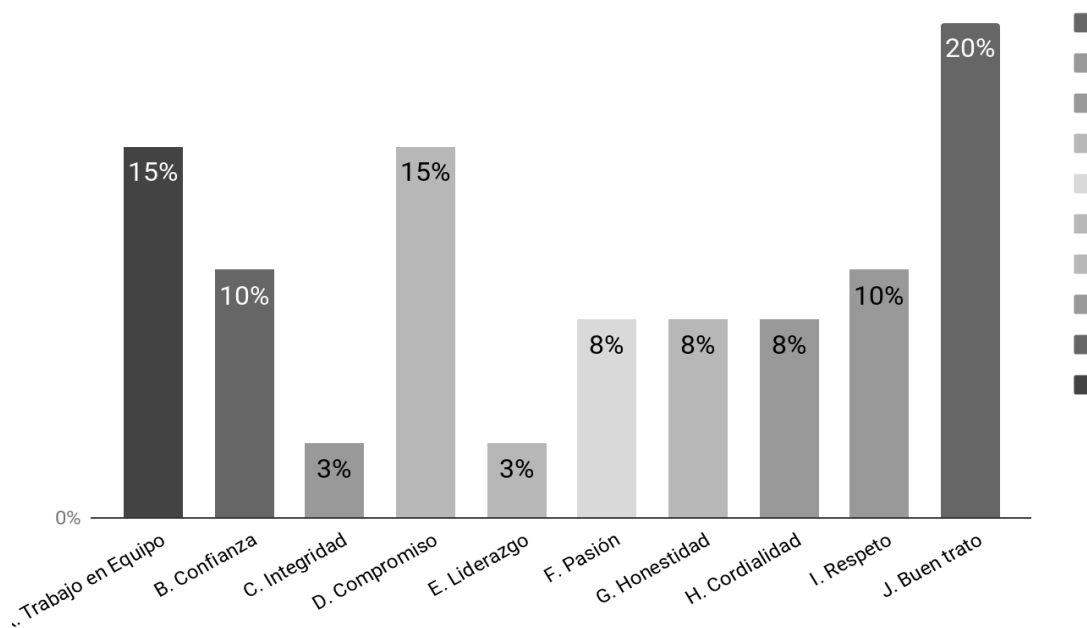
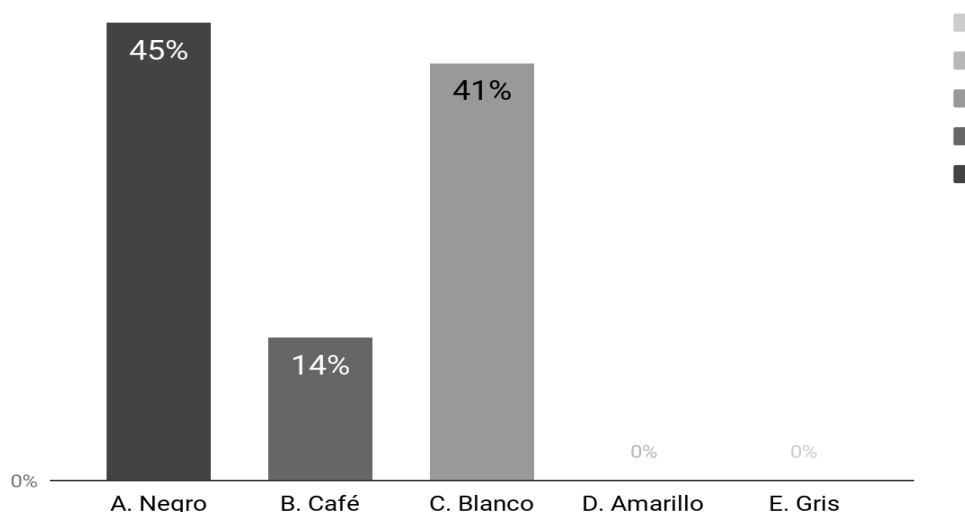


Figura 5. – Valores

Piedra Negra Café, no cuenta con valores establecidos, por esta razón, le pedimos a sus colaboradores su opinión. Para ellos los más importantes son el: buen trato, seguido por el trabajo en equipo y el compromiso, la confianza y el respeto.

**15. Marque los colores corporativos de Piedra Negra Café**

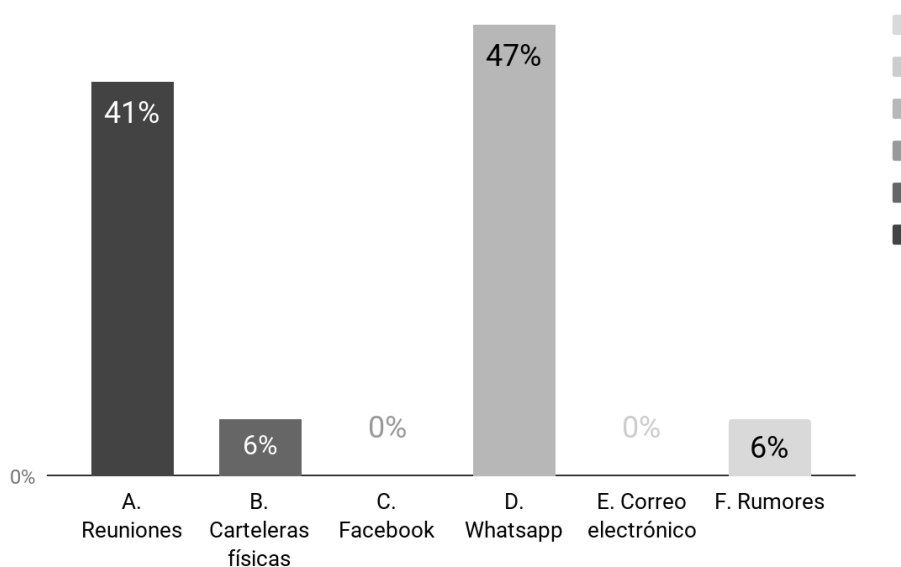


*Figura 6. – Colores corporativos*

Piedra Negra Café se representa por los colores: Negro, blanco y gris. Sin embargo, es importante mencionar que ninguno de los encuestados logró identificar los tres colores que representan a la cafetería. Sin embargo, los colores que seleccionaron con mayor frecuencia fueron el Negro con el 45% seguido por el blanco con el 41% y finalmente el color café con el 14%.

#### *A nivel de Comunicación / Herramientas*

#### **7. Señale cuáles son las herramientas de comunicación que actualmente usan para informarse diariamente sobre el trabajo en Piedra Negra Café**



*Figura 7. – Herramientas*

Generalmente en la cafetería se utiliza WhatsApp como su medio de comunicación más eficiente, sin embargo, también se realizan reuniones a las cuales asiste todo el personal con el fin de tratar temas de interés para los colaboradores.

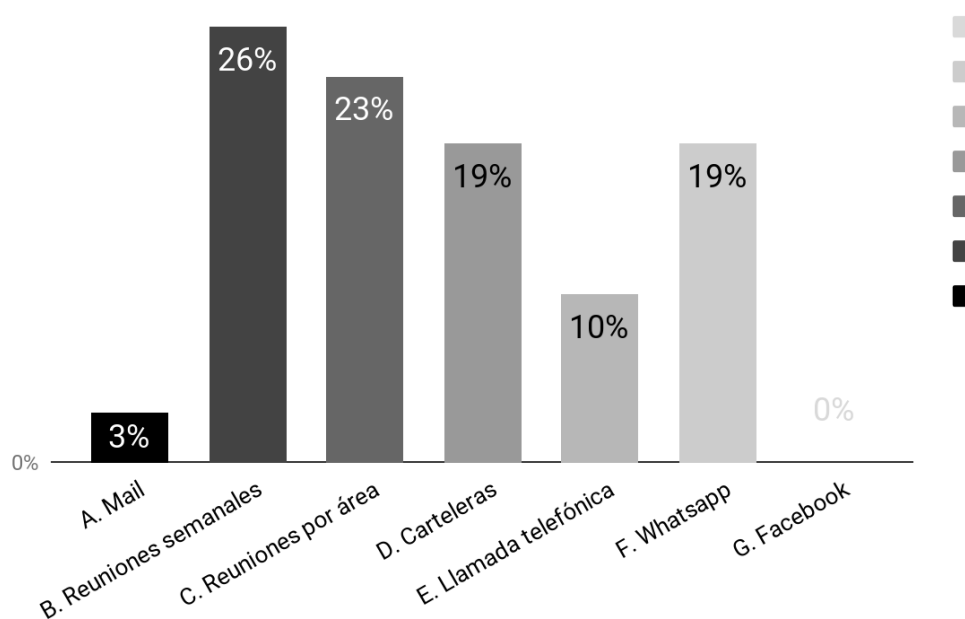
**8. Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**

REUNIONES	CARTELERAS FÍSICAS	FACEBOOK	WHATSAPP	CORREO ELECTRÓNICO	RUMORES
2,20	1,4	1	2,2	1,2	1

*Tabla 5. – Calificaciones*

Las únicas herramientas de comunicación utilizadas por la cafetería son WhatsApp y sus reuniones por esta razón son las que mejor calificación tienen, es decir 2,20. Seguido por las carteleras físicas (1,4) y el correo electrónico (1.2), finalmente Facebook y los rumores (1).

**9. Señale las 3 herramientas de comunicación por las cuales usted preferiría informarse:**



*Figura 8. – Herramientas deseadas*

Los encuestados prefieren las reuniones al hablar de herramientas de comunicación, ya sean reuniones generales o por área el porcentaje de estas oscila entre el 23 y 26%, seguido por las carteleras físicas y WhatsApp representadas por el 19%, seguido por las llamadas telefónicas en un 10% y finalmente los correos electrónicos 3%.

**10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Piedra Negra Café, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3**

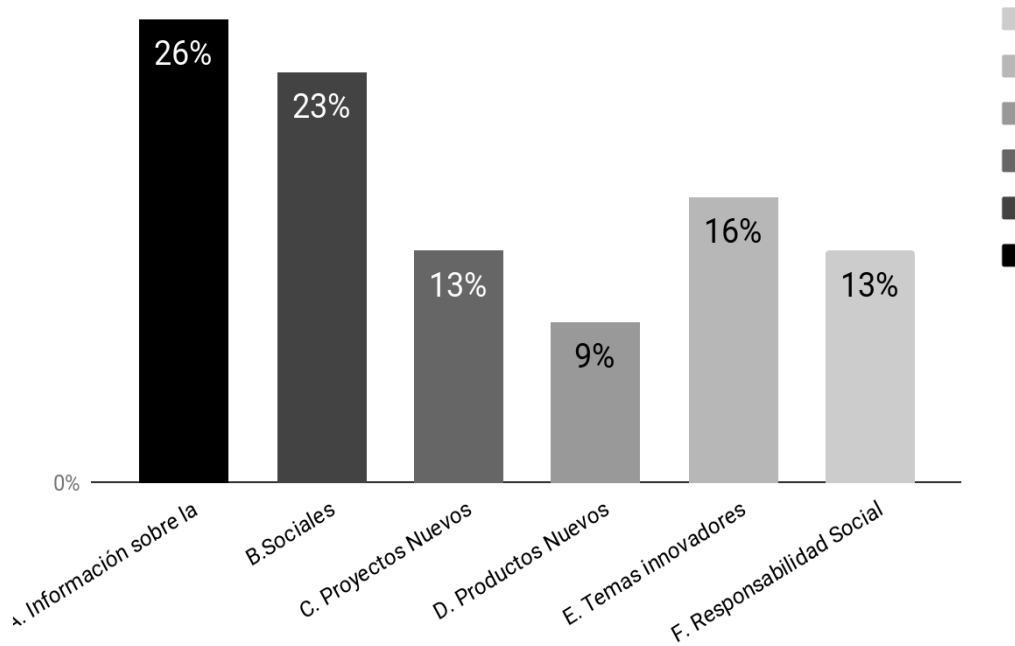


Figura 9. – Tipo de información

A los colaboradores de la cafetería les gustaría recibir información relevante sobre 3 principales aspectos, información sobre la compañía en un 26%, eventos sociales como cumpleaños, ascensos, buenas noticias en un 23%, y temas innovadores en un 16%.

#### *A nivel de Comunicación / Canales*

#### **11. ¿De qué manera se transmite la información en su área?**

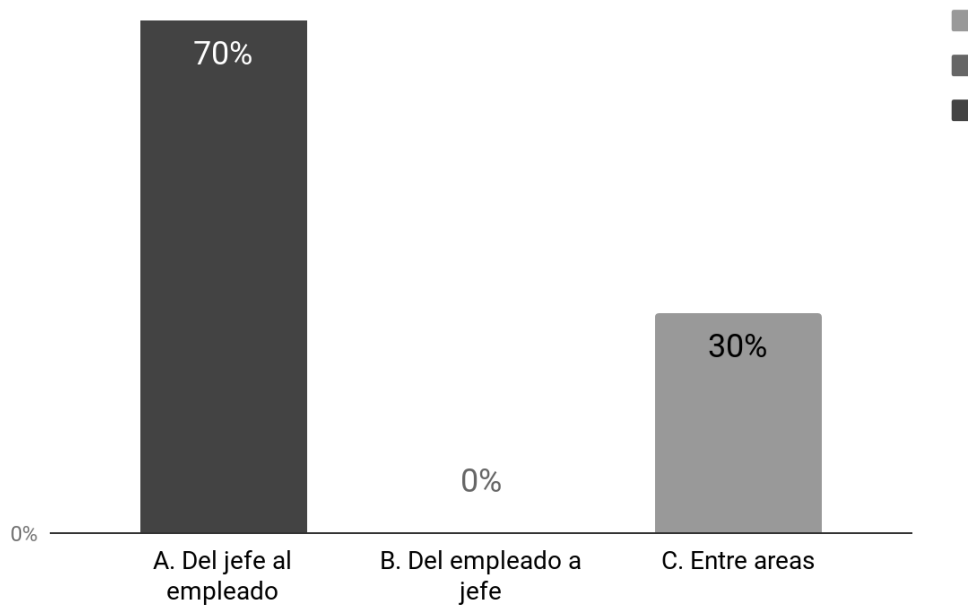
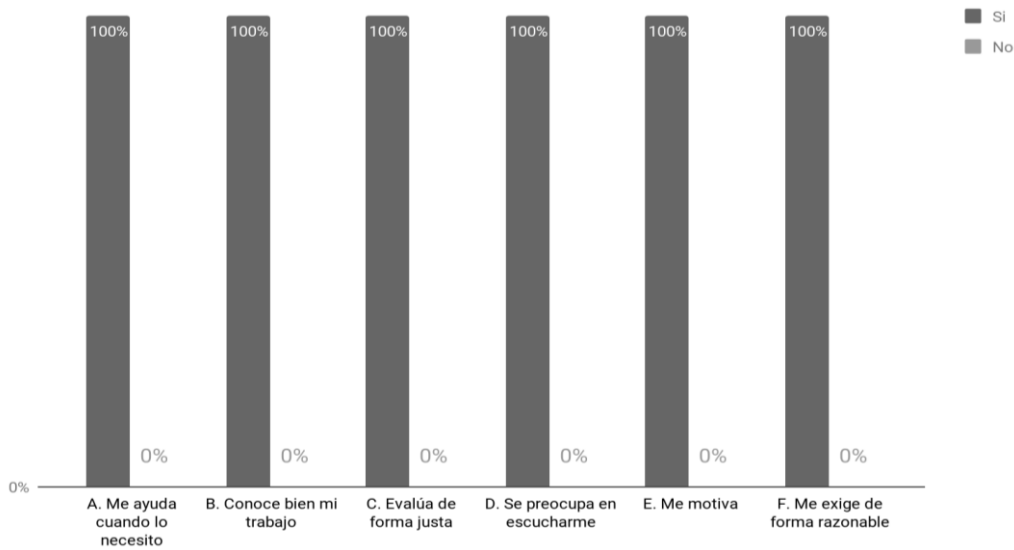


Figura 10. – Canales

La comunicación que se maneja dentro de la cafetería es descendente ya que se transmite de jefe a empleado, el 70% de colaboradores respondieron de manera correcta a esta pregunta, sin embargo el otro 30% respondió que los empleados se comunican entre áreas.

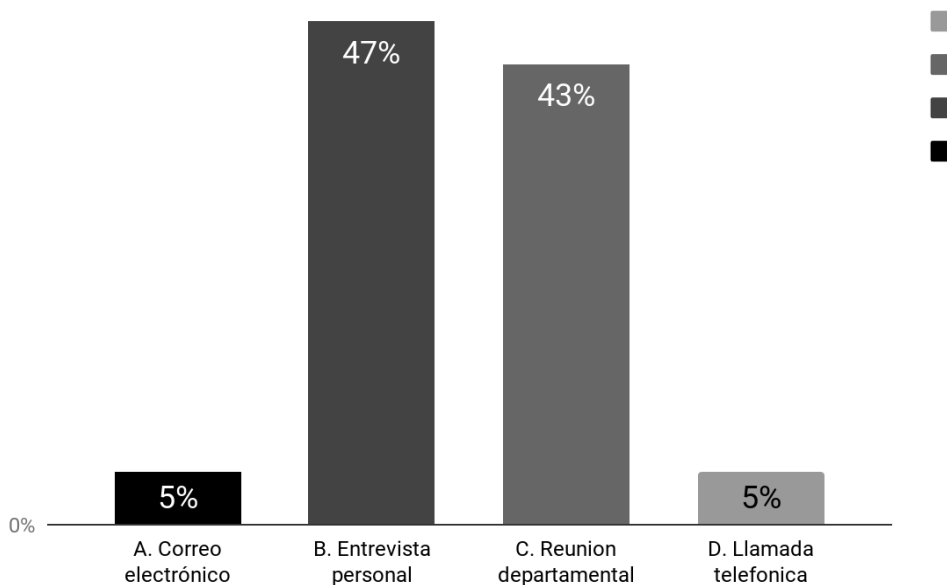
**12. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato (Francisco Rivas):**



*Figura 11.- Jefe inmediato*

Francisco Rivas es el administrador de la cafetería, la calificación que recibió en las seis opciones fue positiva, en todas obtuvo 100%.

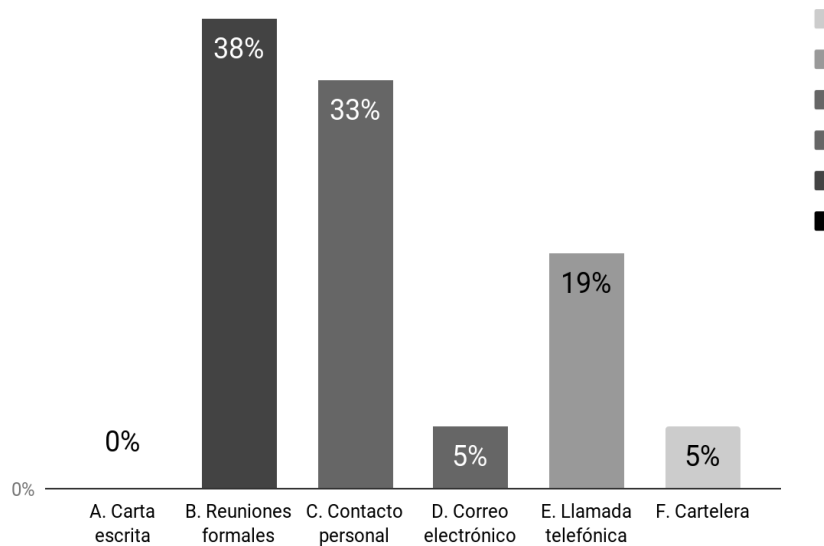
**13. A través de qué medio le gustaría comunicarse con su jefe y recibir retroalimentación? Seleccione 2 opciones.**



*Figura 12. – Retroalimentación*

Los colaboradores de la cafetería prefieren recibir retroalimentación por parte de sus jefes mediante entrevistas personales con un 47% y por reuniones departamentales en un 43%, con esto queda claro que los colaboradores prefieren mantener contacto personal.

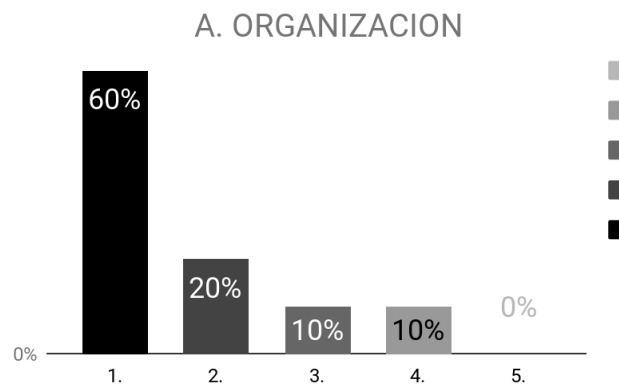
**14. ¿A través de qué medio le gustaría que la administración se comunique con usted?  
Escoja 2 opciones de las siguientes:**



*Figura 13. – Medio*

El contacto personal sigue siendo el más eficiente, pues los miembros de la cafetería prefieren ser informados mediante las reuniones formales en un 38% y contacto personal con un 33%, seguido por las llamadas telefónicas en un 19%.

**15. Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. Le gustaría mejorar en Piedra Negra Café (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia). Señale dos aspectos**



*Figura 14.- Organización*

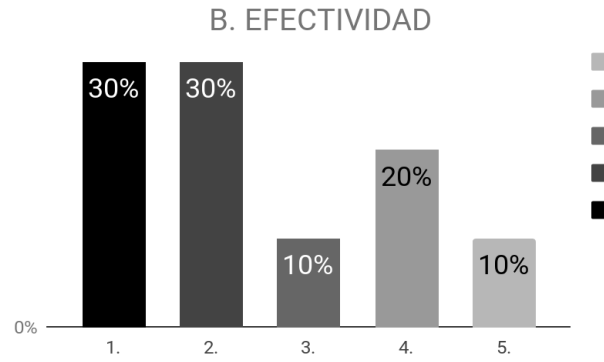


Figura 15. – Efectividad

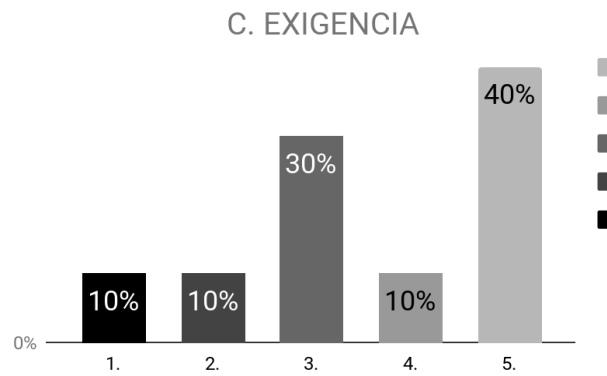


Figura 16. – Exigencia

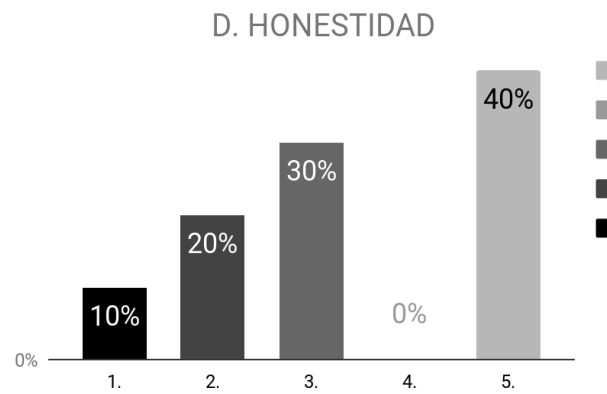


Figura 17. – Honestidad

## E. AMBIENTE LABORAL

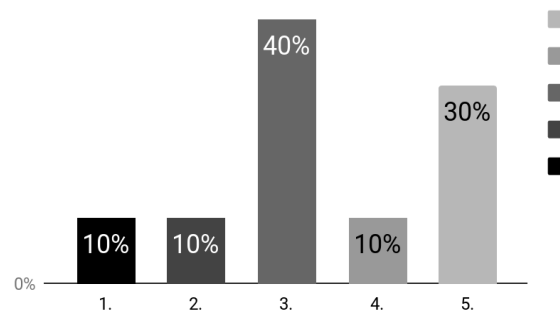


Figura 18. – Ambiente Laboral

## F. INNOVACION

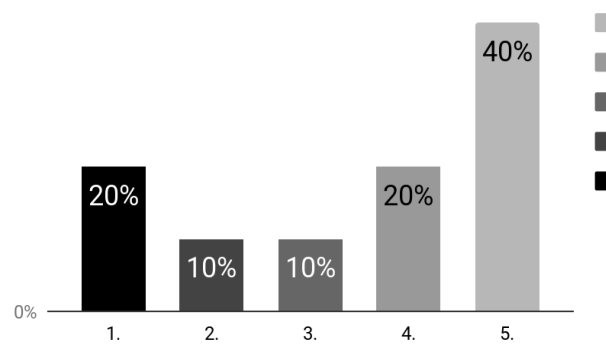


Figura 19. – Innovación

## G. TRABAJO EN EQUIPO

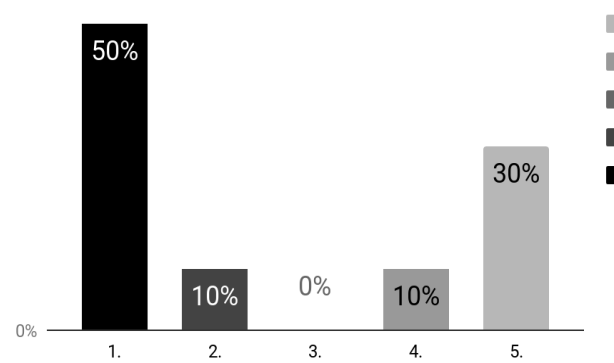


Figura 20. – Trabajo en equipo



## Resultados por Área

### Servicio

#### *A nivel de Identidad Cultural*

1.- ¿Sabía usted que Piedra Negra café cuenta con una fábrica de producción de café?

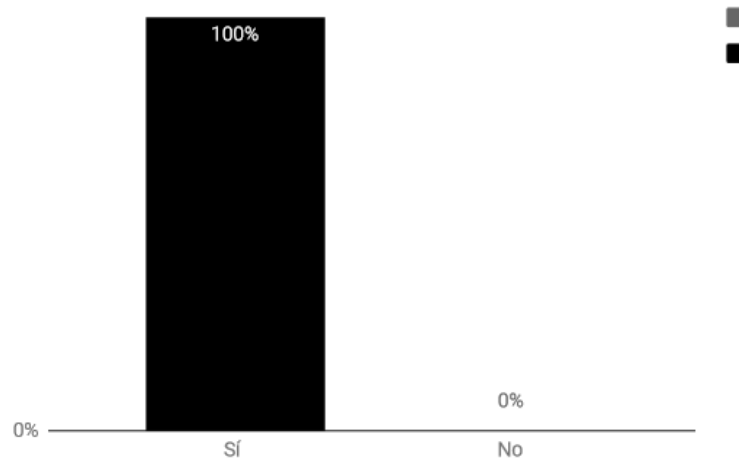


Figura 21. – Fábrica

Los resultados obtenidos reflejan que los colaboradores del área de servicio tienen pleno consentimiento sobre la existencia y conexión que Piedra Negra Cafetería tiene con la fábrica de producción del mismo nombre.

15. ¿Qué imagen representa a la Cafetería piedra Negra?

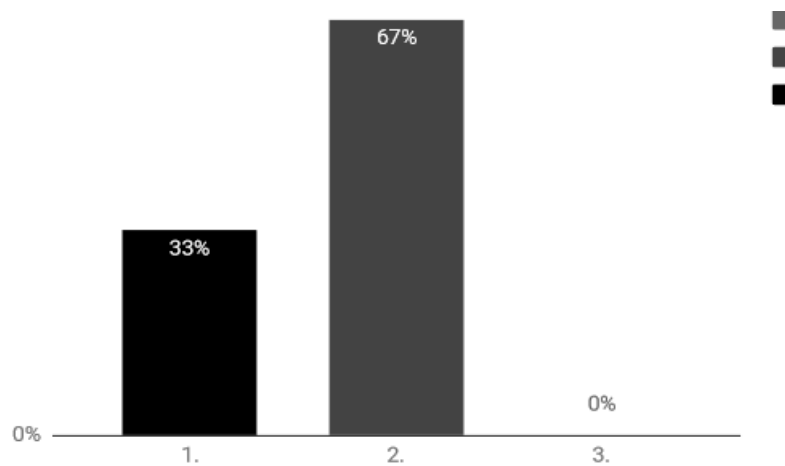


Figura 22.- Logotipo

A través del gráfico podemos observar que para el 67% de los encuestados seleccionó la opción 2 como el logo representativo de la cafetería, resultado que demuestra que los colaboradores no reconocen la imagen de la organización. Sin embargo, solo el 33 % seleccionó la opción correcta, lo que refleja claramente que los colaboradores no reconocen la identidad o imagen visual de su lugar de trabajo.

#### 15. ¿Cree que este concepto refleja la MISIÓN de la cafetería Piedra Negra?

- Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.

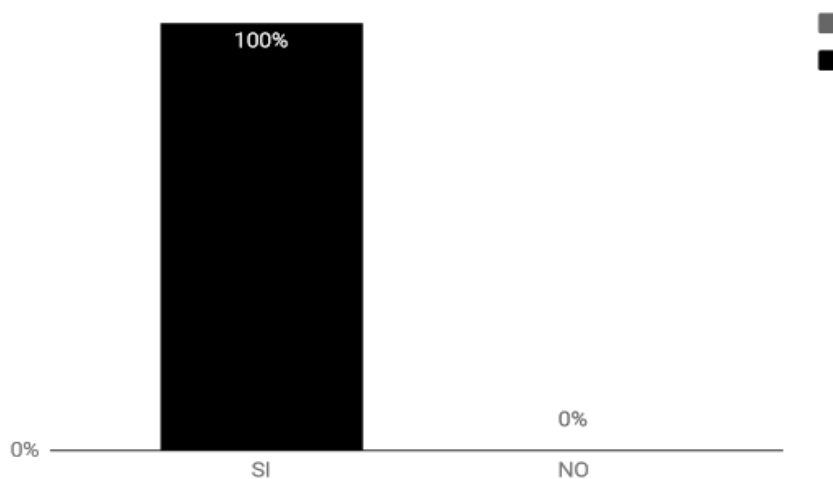


Figura 23. – Misión

El 100% de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la misión postulada.

#### 15. ¿Con cuál de los siguientes conceptos busca reflejar lo que Piedra Negra Cafetería busca lograr?

1.- Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.

2.-En el transcurso de 3 años posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo, a través de la utilización de alta tecnología, materia prima de la mejor calidad y personal altamente calificado.

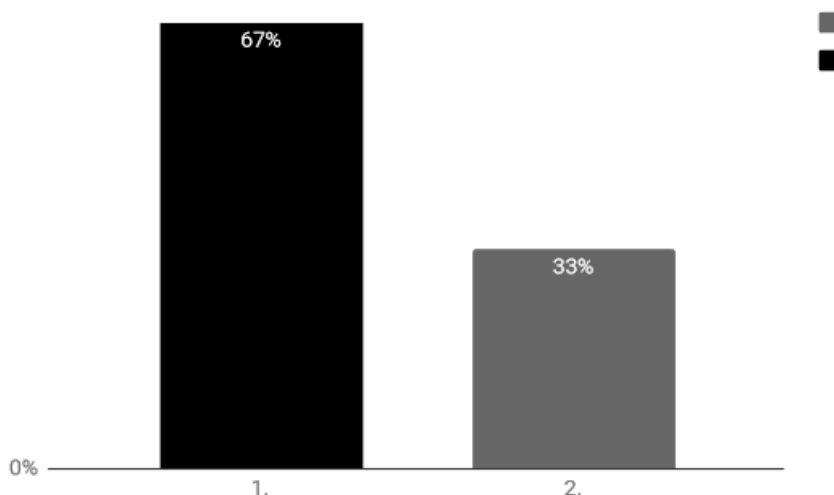


Figura 24. – Visión

El 67% de las personas evaluadas seleccionaron la opción 1 como la Visión a implementar dentro de Piedra Negra Café.

**15. De la siguiente lista ¿Cuáles son las características que más identifican a Piedra Negra Café?  
Selecciona 3**

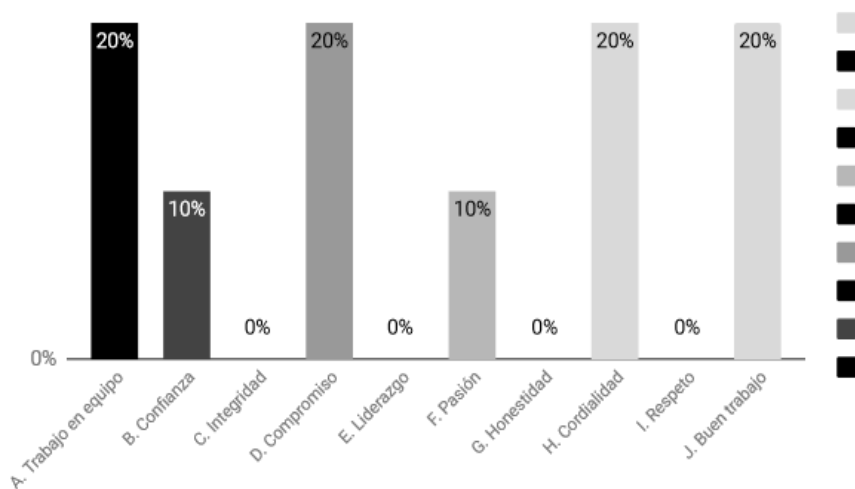


Figura 25. – Valores

El área de servicio posicionó a los siguientes 4 valores como los más importantes, con un 20% c/u: trabajo en equipo, compromiso, cordialidad y buen trabajo. Se puede decir que los valores seleccionados pueden representarse tanto interna como externamente.

**15. Marque los colores corporativos de la Piedra Negra Café:**

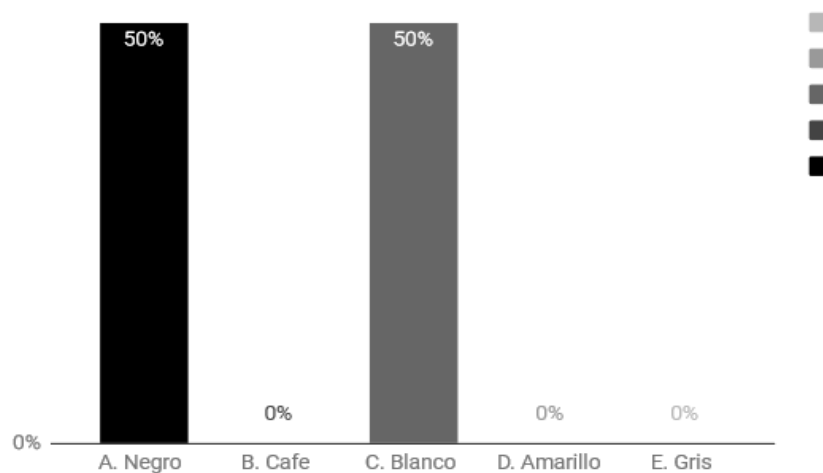


Figura 26. – Colores corporativos

Los resultados de esta pregunta reflejan que los colaboradores de esta área en específico reconocen claramente los colores corporativos de Piedra Negra Café.

#### *A nivel de Comunicación / Herramientas*

**7. Señale cuáles son las herramientas de comunicación que actualmente usan para informarse diariamente sobre el trabajo en Piedra Negra Café**

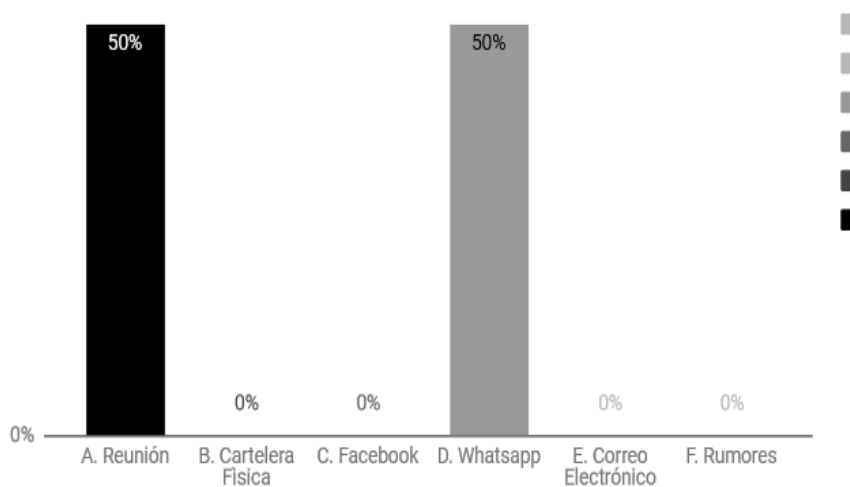


Figura 27.- Herramientas

Los resultados obtenidos confirman que las únicas herramientas de comunicación utilizadas al momento en la cafetería son reuniones ocasionales y un grupo de WhatsApp.

**8. Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**

REUNIONES	CARTELERAS FÍSICAS	FACEBOOK	WHATSAPP	CORREO ELECTRÓNICO	RUMORES
0.4	0.2	0.2	0.4	0.2	0.4

Tabla 6.- Calificación

9. Señale las 3 herramientas de comunicación por las cuales usted preferiría informarse:

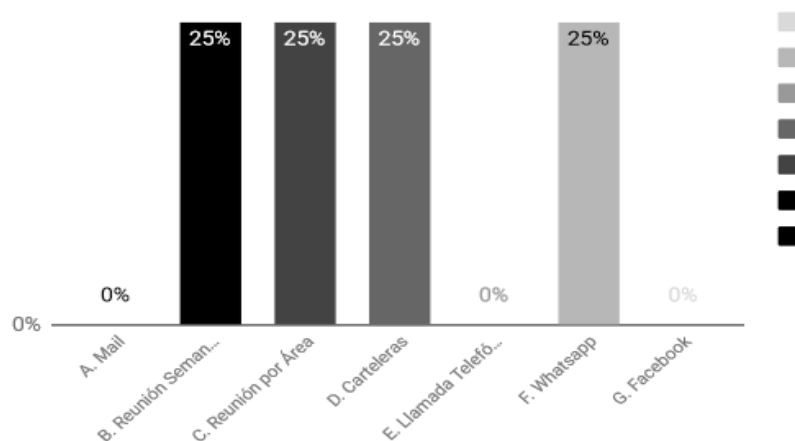


Gráfico 28. – Herramienta que preferiría

Los colaboradores del área de servicio seleccionaron 4 herramientas como los mejores medios de comunicación interna. Estas herramientas son: reuniones semanales, reuniones por área, carteleras y WhatsApp.

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Piedra Negra Café, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.

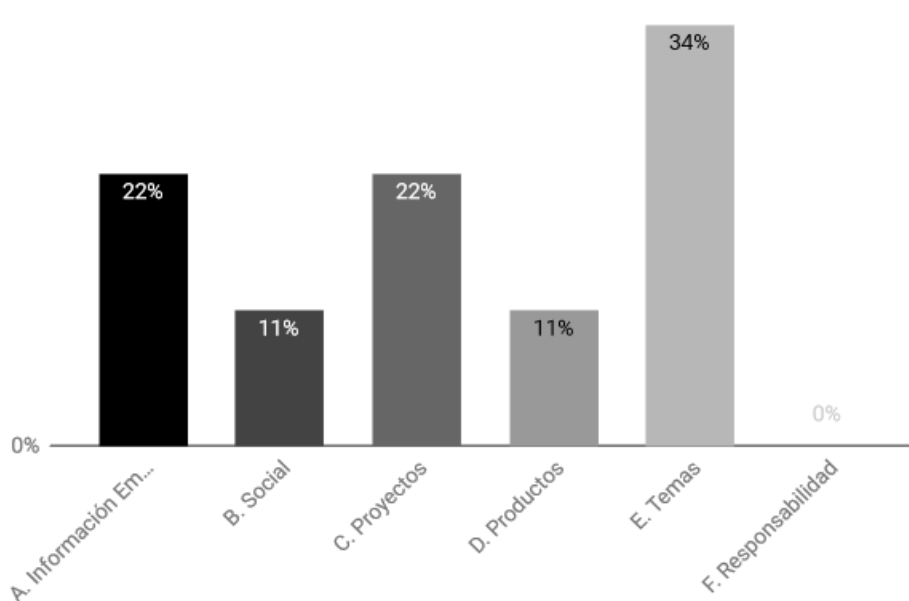
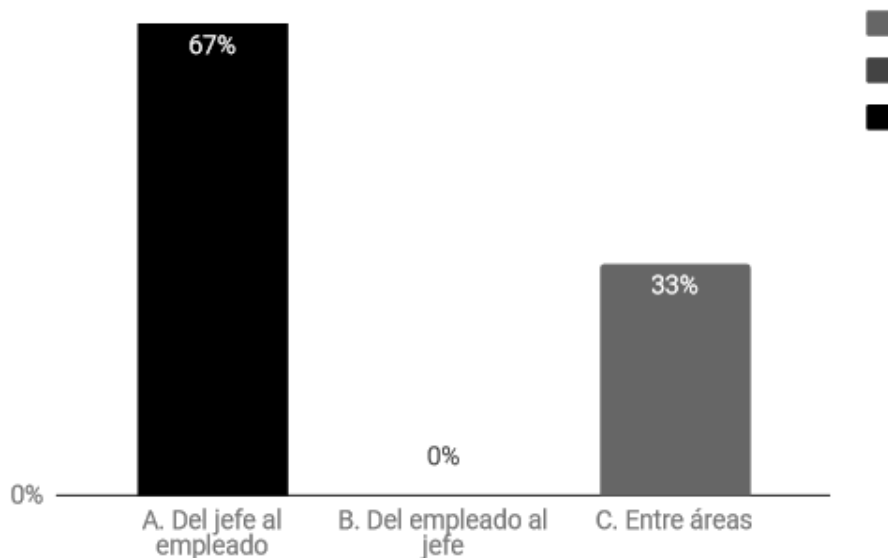


Figura 29. – Tipo de información

El tipo de información seleccionada por los colaboradores para ser transmitida, a través de las herramientas de comunicación son con un 34% temas innovadores, con un empate de 22% información acerca de temas innovadores e información de la empresa y finalmente, con el 11% temas sociales y productos nuevos.

### *A nivel de Comunicación / Canales*

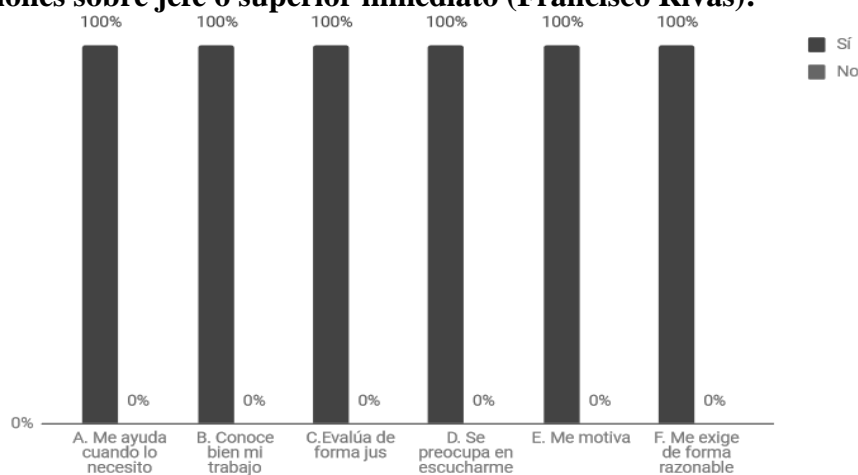
#### 11. ¿De qué manera se transmite la información en su área?



*Figura 30. – Canales*

Por medio, de los resultados recolectados observamos que el 67% de los colaboradores asegura que la forma en la que se transmite la información en el área de servicio es de jefe a empleado.

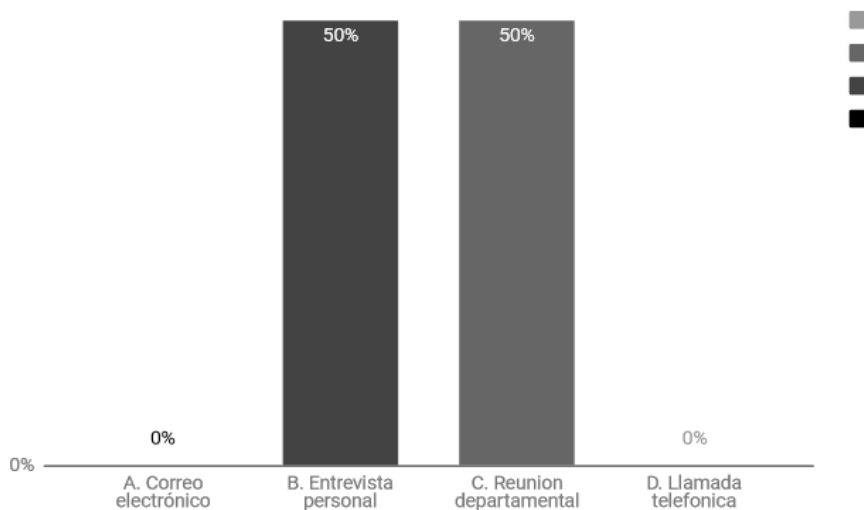
#### 12. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato (Francisco Rivas):



*Figura 31. – Jefe inmediato*

La calificación dada por el área de servicio al jefe o superior inmediato, en este caso Francisco Rivas fue positiva en cada una de las opciones.

**13. A través de qué medio le gustaría comunicarse con su jefe y recibir retroalimentación? Seleccione 2 opciones.**

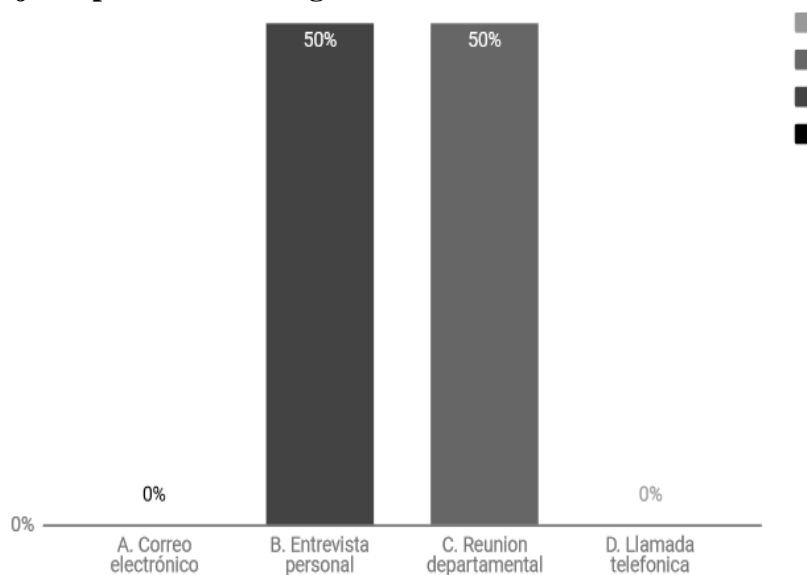


*Figura 32. – Retroalimentación*

Mediante un empate del 50%, las entrevistas personales y las reuniones departamentales fueron seleccionadas como los mejores medios de retroalimentación y comunicación entre jefe y colaborador.

**14. ¿A través de qué medio le gustaría que la administración se comunique con usted?**

**Escoja 2 opciones de las siguientes:**



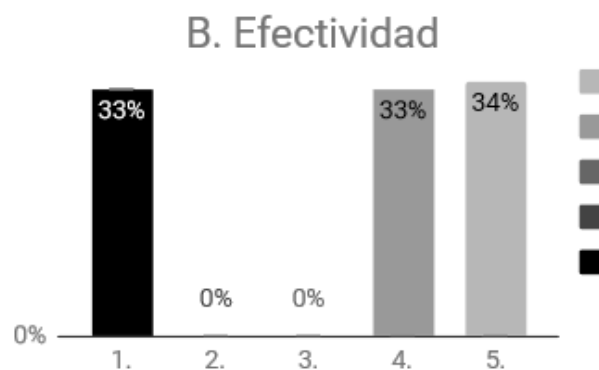
*Figura 33. – Administración*

Los medios seleccionados por los colaboradores para recibir información por parte de la administración con un empate del 50% son: entrevistas personales y reuniones departamentales.

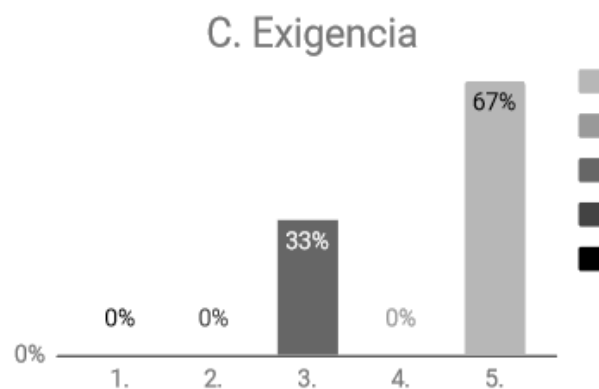
**15. Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. Le gustaría mejorar en Piedra Negra Café (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia). Señale dos aspectos**



*Figura 34. – Organización*



*Figura 35. – Efectividad*



*Figura 36. – Exigencia*



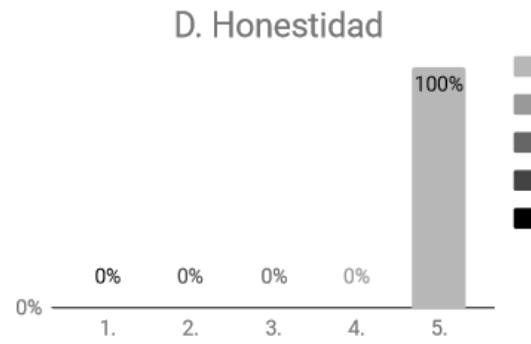


Figura 37.- Honestidad

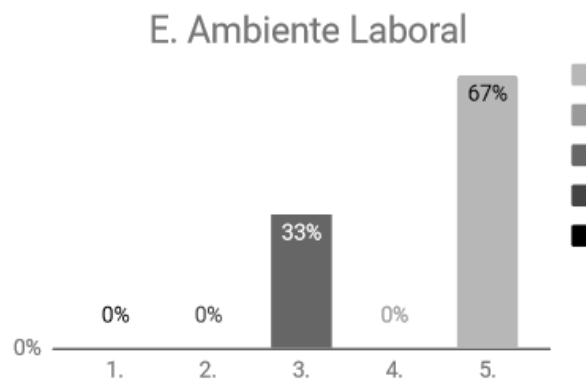


Figura 38. – Ambiente laboral

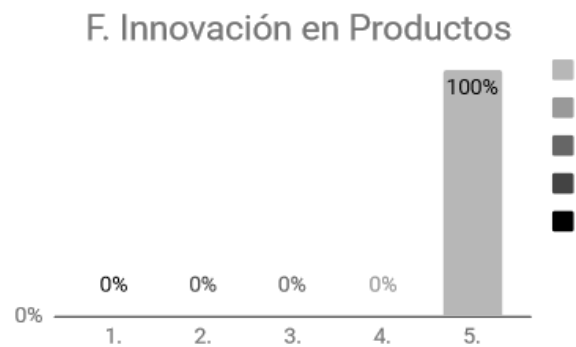


Figura 39. – Innovación

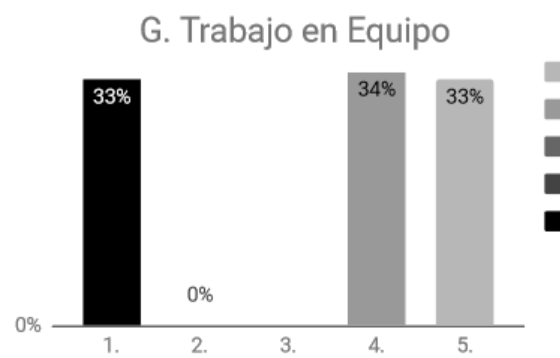


Figura 40.- Trabajo en equipo

## Barra

1.- ¿Sabía usted que Piedra Negra café cuenta con una fábrica de producción de café?

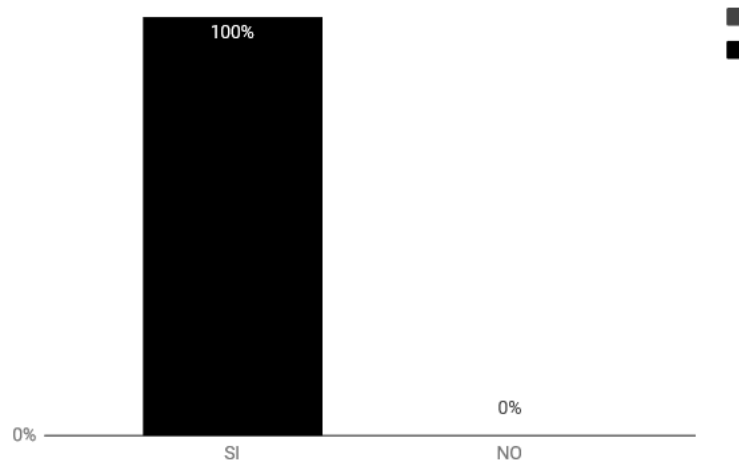


Figura 41. – Fábrica

De igual manera, los colaboradores del área de barra tienen pleno conocimiento sobre la fábrica de producción de café, Piedra Negra.

15. ¿Qué imagen representa a la Cafetería piedra Negra?

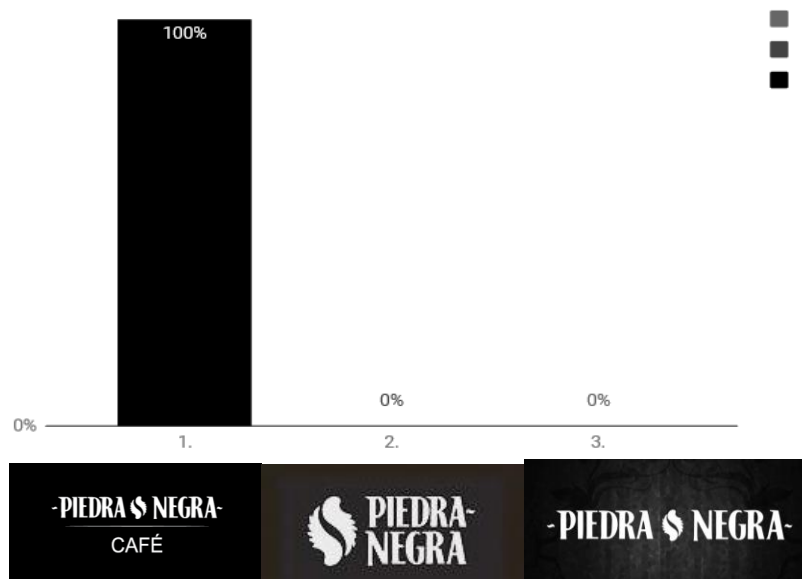
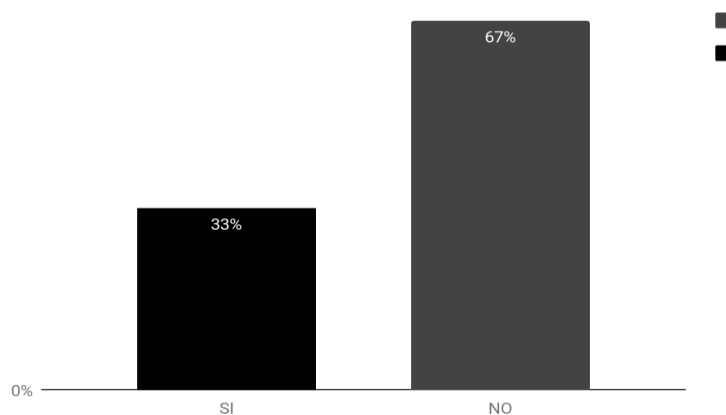


Figura 42.- Logotipo

En contraste con el área antes evaluada, los colaboradores del área de barra eligieron con un 100% la opción uno como el logo de Piedra Negra Cafetería.

15. ¿Cree que este concepto refleja la MISIÓN de la cafetería Piedra Negra?

Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.



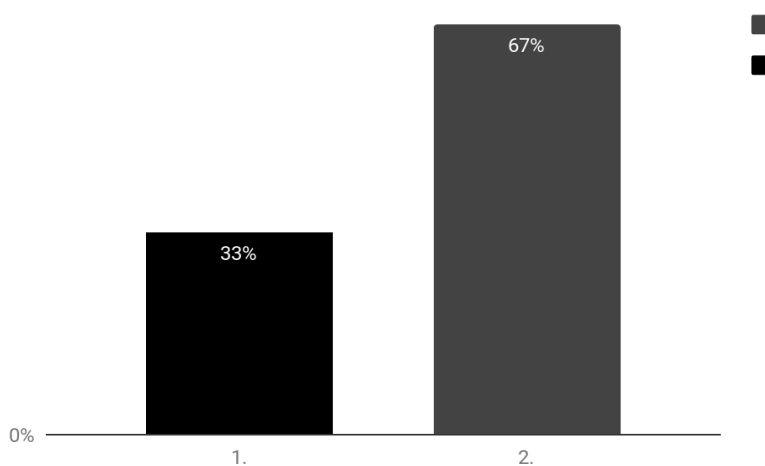
*Figura 43. – Misión*

El 67% de los colaboradores de esta área no está de acuerdo con la misión de la Cafetería Piedra Negra y solo un 33% aceptó la misión como propia.

**15. ¿Con cuál de los siguientes conceptos busca reflejar lo que Piedra Negra Cafetería busca lograr?**

1.- Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.

2.-En el transcurso de 3 años posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo, a través de la utilización de alta tecnología, materia prima de la mejor calidad y personal altamente calificado.



*Figura 44.- Visión*

El siguiente cuadro nos muestra que, el 67% de las personas encuestadas seleccionaron la opción 2 como la Visión correcta para Piedra Negra Cafetería.

15. De la siguiente lista ¿Cuáles son las características que más identifican a Piedra Negra Café?  
Selecciona 3

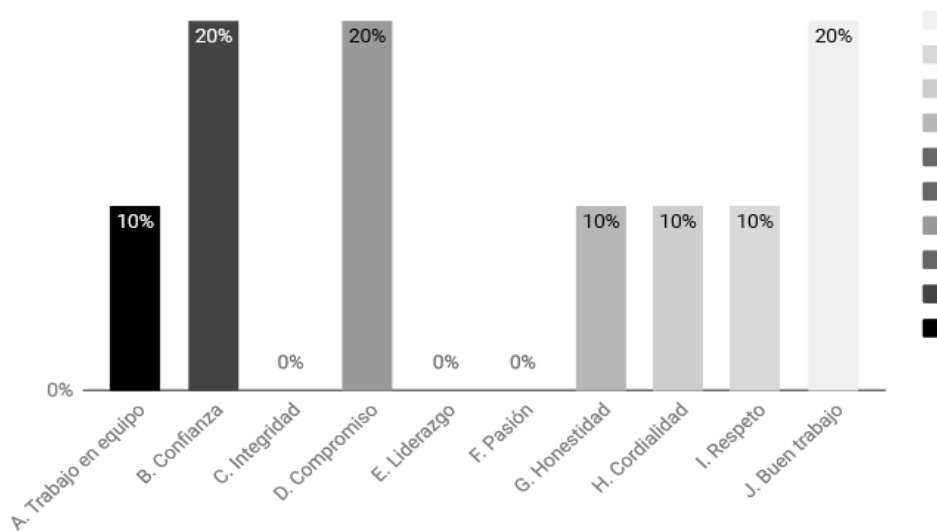


Figura 45.- Valores

Las características seleccionadas por los colaboradores para identificar a Piedra Negra Cafetería son: confianza, compromiso y buen trabajo. Cada una de estas con un 20% de aceptación.

15. Marque los colores corporativos de la Piedra Negra Café:

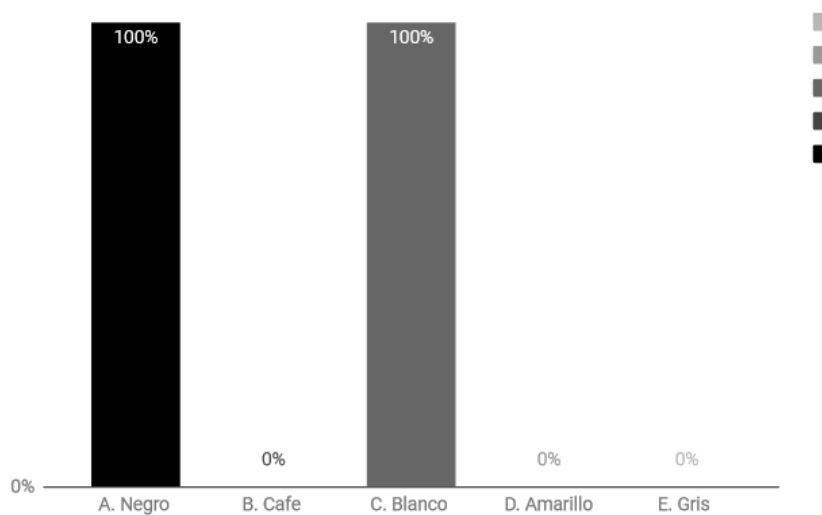
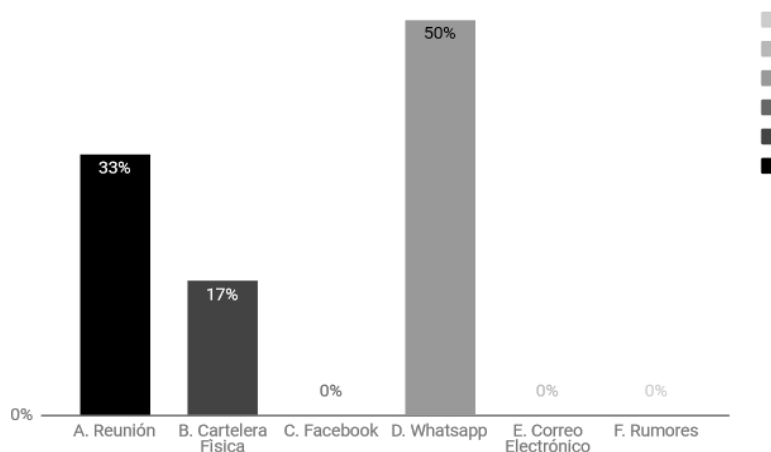


Figura 46.- Colores corporativos

Los resultados obtenidos en esta pregunta reflejan que, los colaboradores reconocen los colores corporativos (negro y blanco) de la cafetería con 100% de seguridad cada uno.

*A Nivel de Comunicación / Herramientas*

**7. Señale cuáles son las herramientas de comunicación que actualmente usan para informarse diariamente sobre el trabajo en Piedra Negra Café**



*Figura 47.- Herramientas*

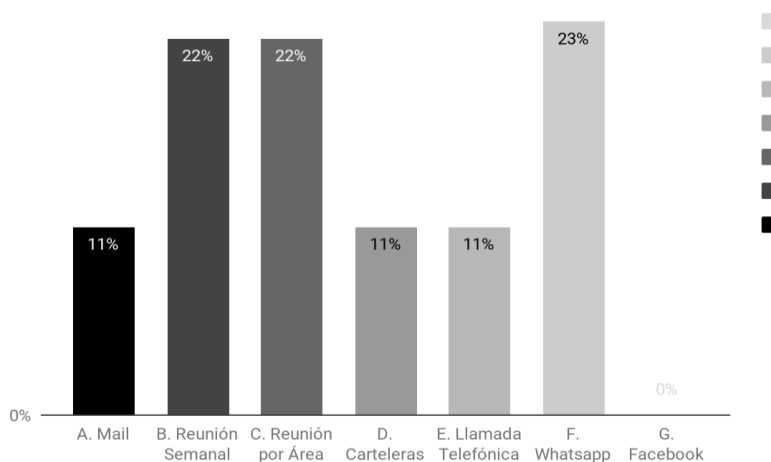
Los resultados de la siguiente pregunta destacan a las siguientes herramientas como medios de comunicación interna: grupo de WhatsApp con un 50%, reuniones con un 33% y un 17% eligió a las carteleras físicas como una actual herramienta de comunicación.

**8. Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**

REUNIONES	CARTELERAS FÍSICAS	FACEBOOK	WHATSAPP	CORREO ELECTRÓNICO	RUMORES
0.6	0,6	0.4	0.6	0.4	0.4

*Tabla 7.- Calificación*

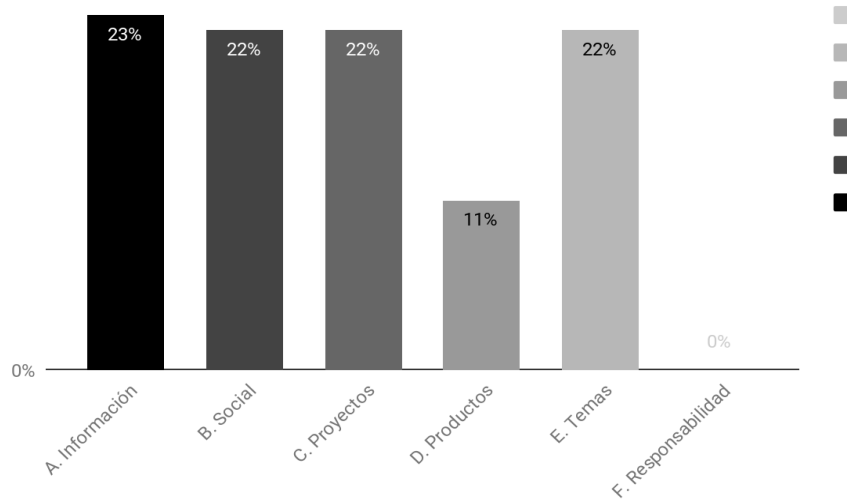
**9. Señale las 3 herramientas de comunicación por las cuales usted preferiría informarse:**



*Figura 48.- Herramientas que preferiría*

Las tres herramientas seleccionadas por el personal del área son: reuniones semanales, reuniones por área y grupo de WhatsApp. Ya sean las reuniones semanales como las reuniones por área cuentan con 22% mientras que, el uso de WhatsApp cuenta con un 23%.

**10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Piedra Negra Café, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.**

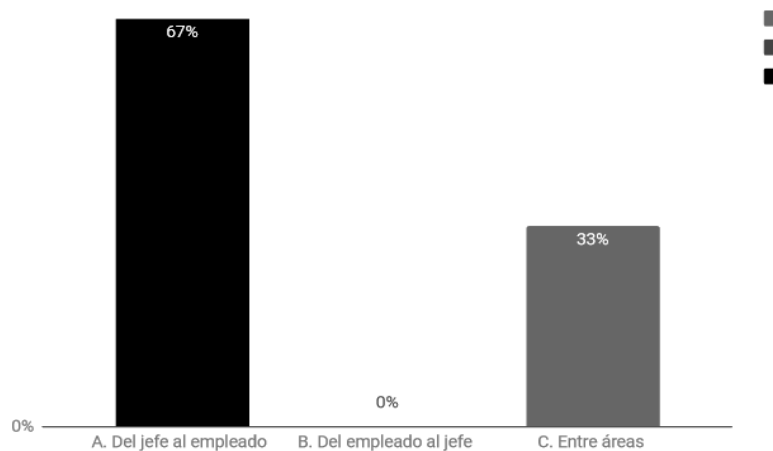


*Figura 49.- Información*

El tipo de contenido seleccionado para ser difundido a través de las herramientas de comunicación en orden de importancia son: con un 23% información sobre la empresa y con un empate del 22% temas relacionados a nuevos proyectos, temas innovadores y temas sociales.

#### *A Nivel de Comunicación / Canales*

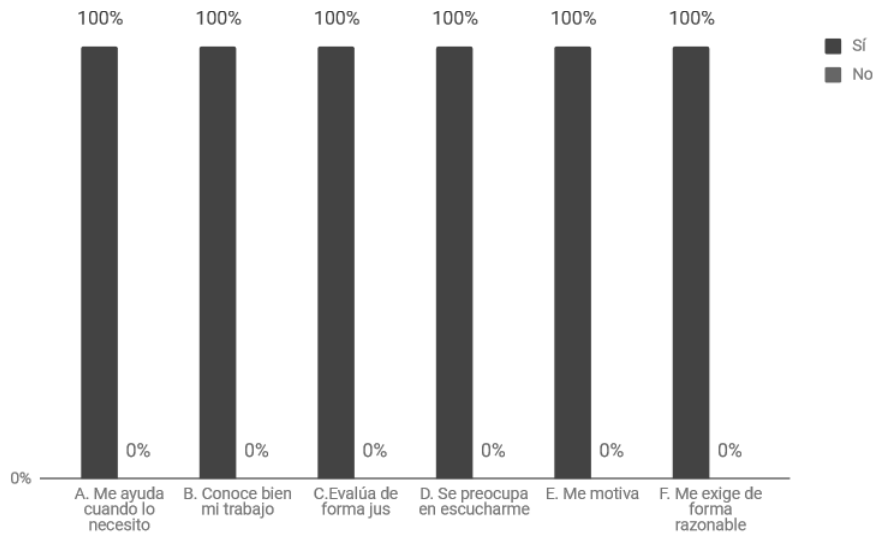
**11. ¿De qué manera se transmite la información en su área?**



*Figura 50.- Canales*

El 67% de las personas encuestadas asegura que la información en su área se transmite de jefe a colaborador y solo un 33% menciona que la información se transmite entre áreas.

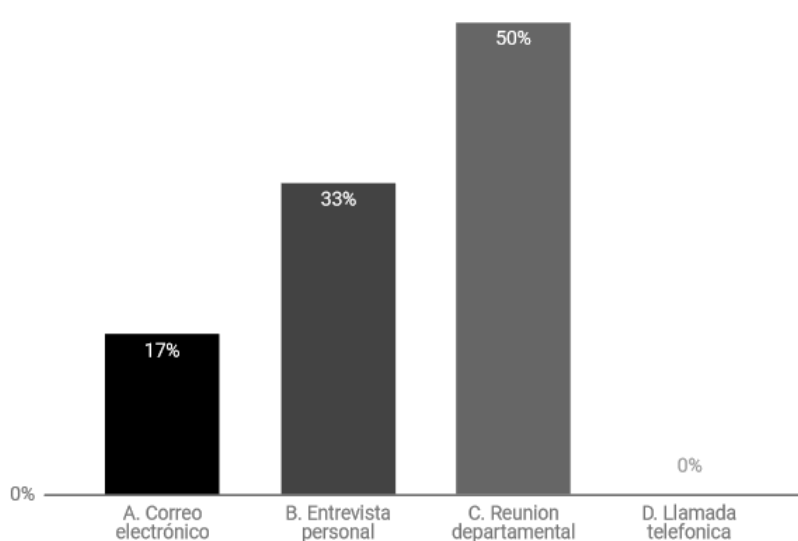
**12. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato (Francisco Rivas):**



*Figura 51.- Jefe directo*

La calificación para el administrador de la cafetería, Francisco Rivas fue positiva en el área de la barra.

**13. A través de qué medio le gustaría comunicarse con su jefe y recibir retroalimentación? Seleccione 2 opciones.**



*Figura 52.- Retroalimentación*

Los medios seleccionados para obtener retroalimentación y comunicarse con su jefe directo con reuniones departamentales con un 50% y entrevistas personales con un 33% de aceptación.

14. ¿A través de qué medio le gustaría que la administración se comunique con usted?

Escoja 2 opciones de las siguientes:

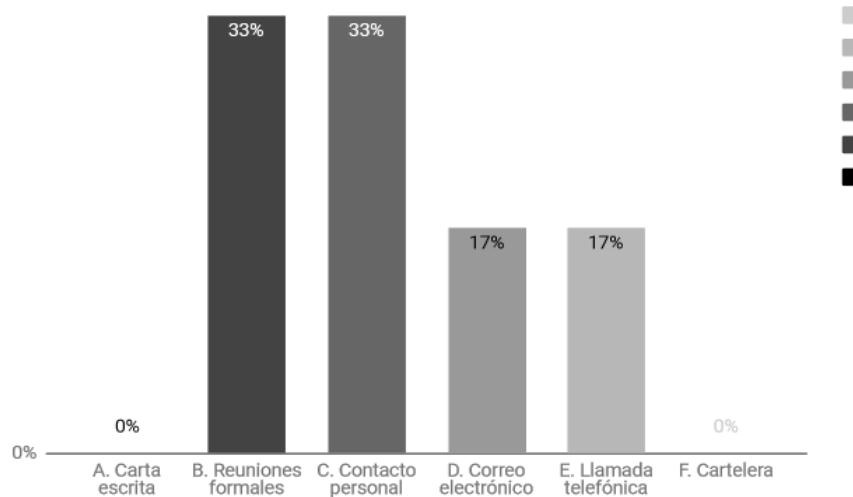


Figura 53.- Medio

Los colaboradores posicionaron a través de un empate del 33% a las reuniones formales y al contacto personal como los mejores medios de comunicación entre la administración y cada uno de ellos.

15. Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. Le gustaría mejorar en Piedra Negra Café (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia). Señale dos aspectos

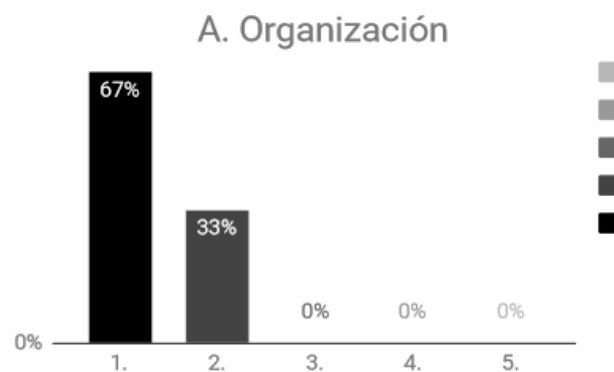


Figura 54. – Organización



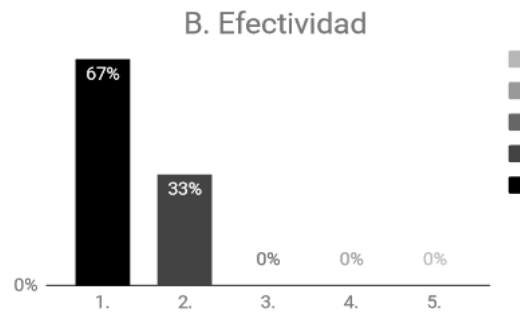


Figura 55.- Efectividad

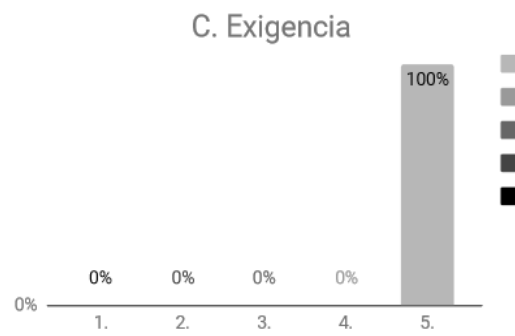


Figura 56.- Exigencia



Figura 57.- Honestidad

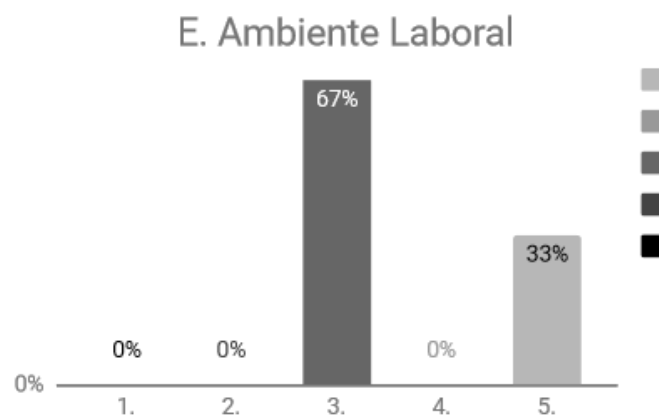


Figura 58.- Ambiente Laboral

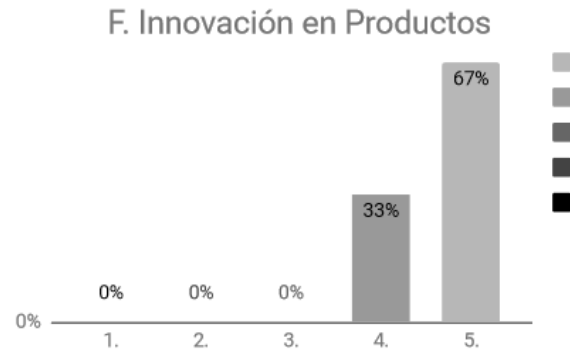


Figura 59.- Innovación

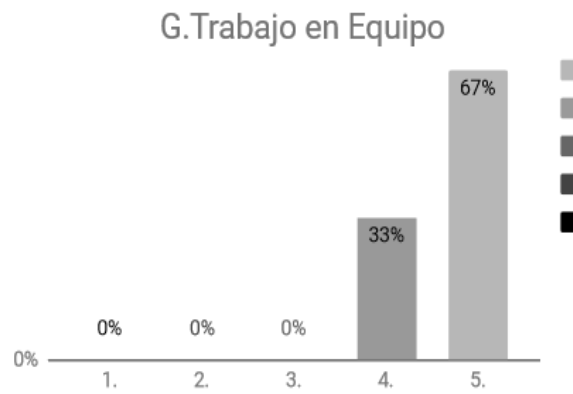


Figura 60.- Trabajo en equipo

**Cocina**

1.- ¿Sabía usted que Piedra Negra café cuenta con una fábrica de producción de café?

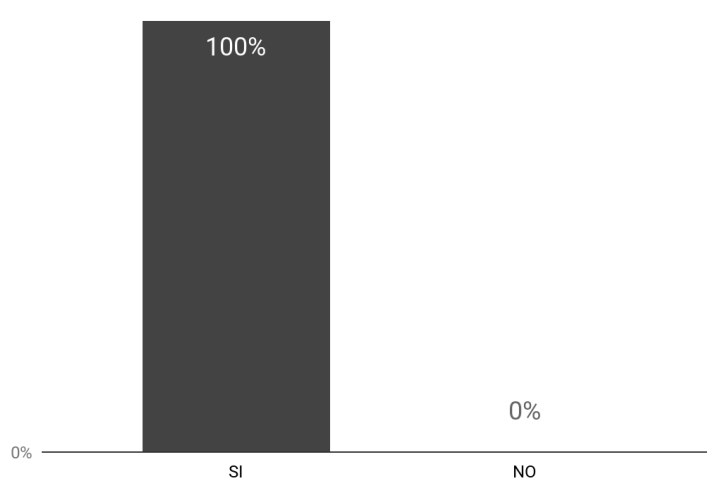


Figura 61.- Fábrica

La cafetería cuenta con cuatro colaboradores en la cocina, de los cuales todos conocen que esta cuenta con una fábrica de producción.

## 2.- ¿Qué imagen representa a la Cafetería piedra Negra?

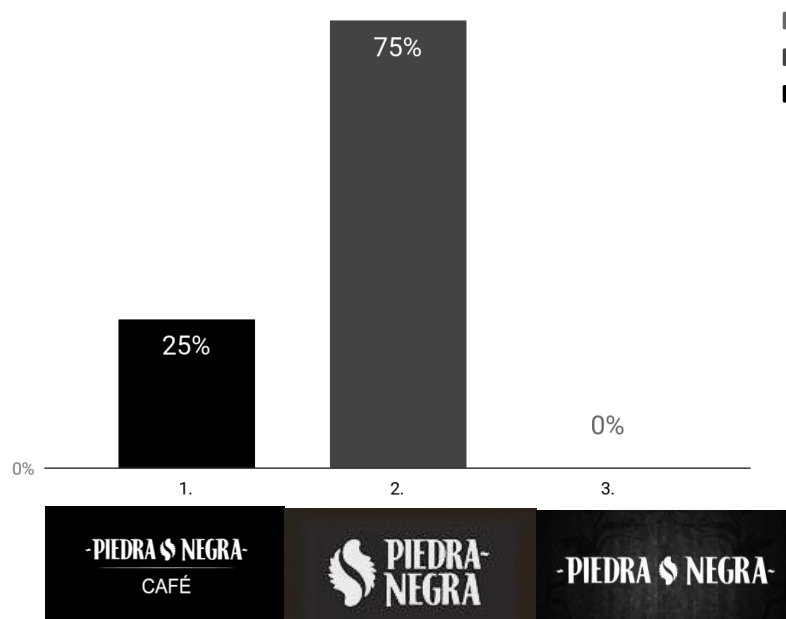


Figura 62.- Logotipo

El personal de cocina de Piedra negra café tiene una confusión al referirse al logo que usa la cafetería. Solamente el 25% del personal eligió la opción correcta, es decir la primera, el 75% restante eligió la segunda opción.

## 3.- ¿Cree que este concepto refleja la MISIÓN de la cafetería Piedra Negra?

- Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.

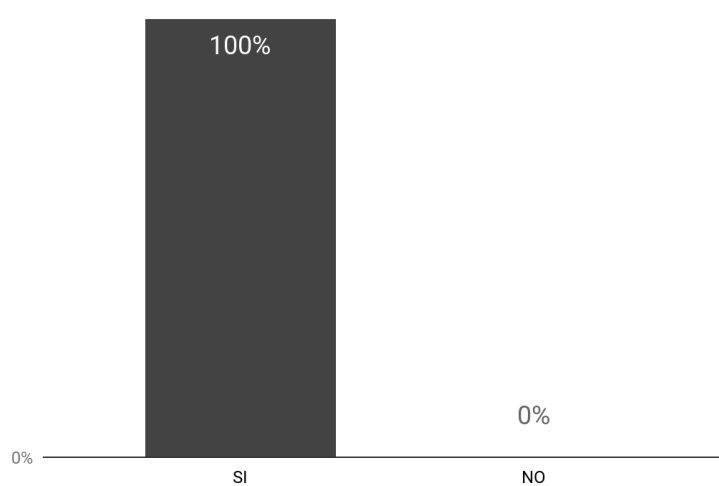


Figura 63.- Misión

Al hablar de la misión de la cafetería, todos los colaboradores están de acuerdo con la que se propuso.

#### 4.- ¿Con cuál de los siguientes conceptos busca reflejar lo que Piedra Negra Cafetería busca lograr?

1.- Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.

2.- En el transcurso de 3 años posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo, a través de la utilización de alta tecnología, materia prima de la mejor calidad y personal altamente calificado.

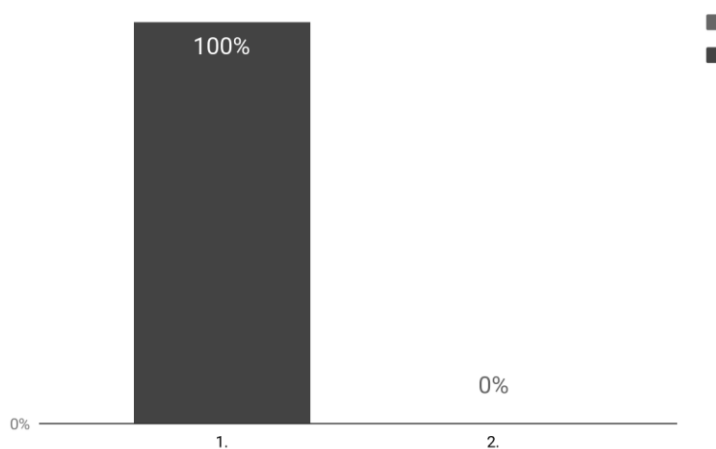


Figura 64.- Visión

Para lograr institucionalizar la visión de Piedra Negra café, les dimos opciones a los colaboradores para que decidan cuál de ellas va acorde a su trabajo, el 100% respondió que la primera opción era la que mejor los representaba.

#### 5.- De la siguiente lista ¿Cuáles son las características que más identifican a Piedra Negra Café? Selecciona 3

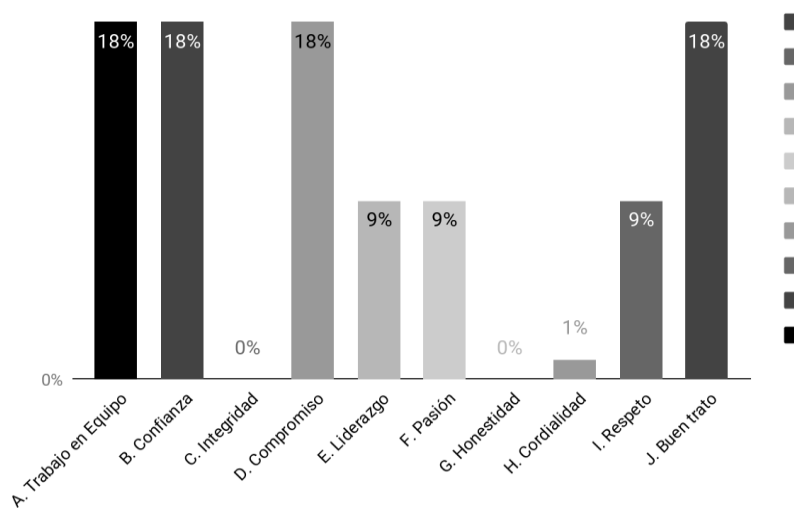


Figura 65.- Valores

El Personal de cocina de piedra negra seleccionó como características principales a (trabajo en equipo, confianza, compromiso y buen trato) cada una de estas opciones recibieron el 18%, seguida por (liderazgo, pasión y respeto (con un 9% respectivamente).

#### 6.- Marque los colores corporativos de la Piedra Negra Café:

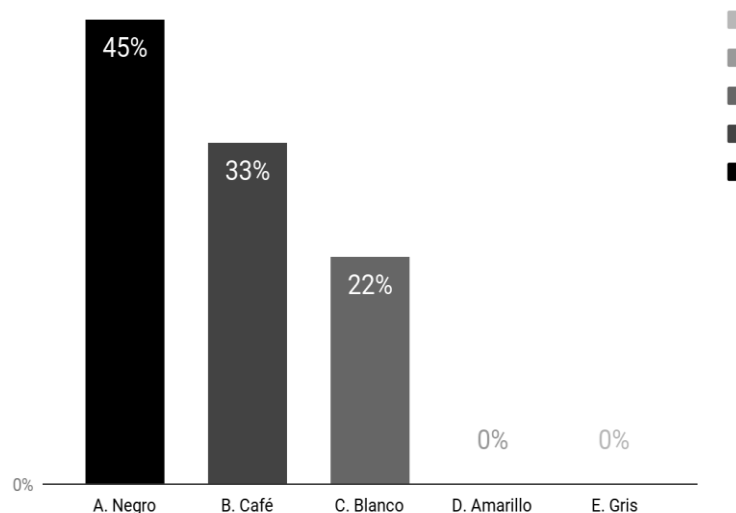


Figura 66.- Colores corporativos

Al mencionar los colores corporativos, el 33% se equivocó, ya que el café no es parte de los colores de la cafetería. Es evidente que el color gris no está bien implementado ya que nadie conoce que este es parte de los colores de la cafetería, por otro lado, los encuestados acertaron con el blanco con 22% y el negro con un 44%.

#### A Nivel de Comunicación / Herramientas

#### 7. Señale cuáles son las herramientas de comunicación que actualmente usan para informarse diariamente sobre el trabajo en Piedra Negra Café

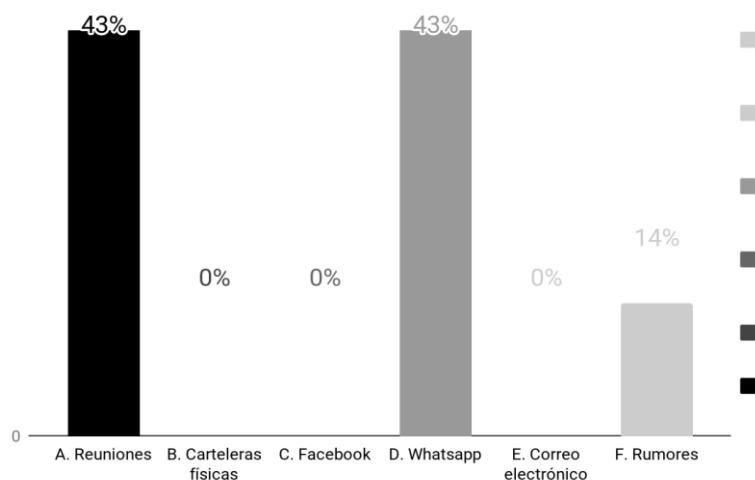


Figura 67.- Herramientas

Es interesante mencionar que el área de cocina tuvo un 14% de votos al hablar de los rumores como una herramienta de comunicación, por otro lado, las reuniones y el WhatsApp tienen un 43% de votos lo cual es lo correcto ya que se comunican mediante estas herramientas.

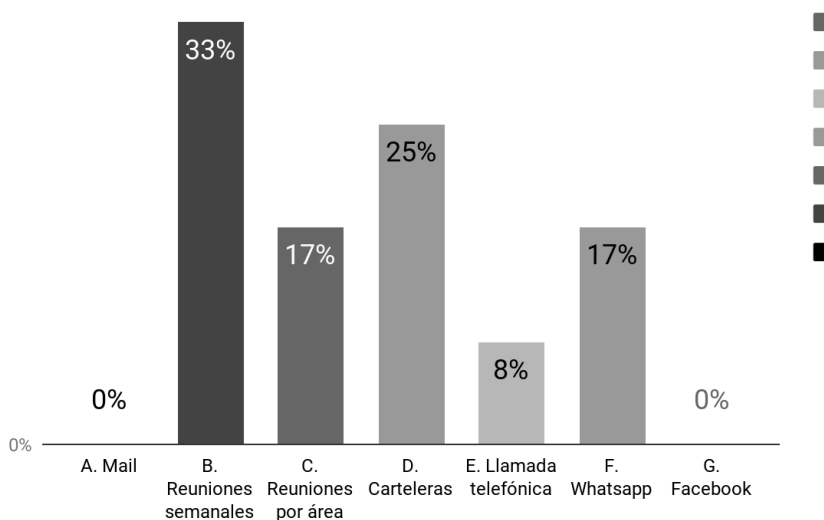
**8. Califique las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**

REUNIONES	CARTELERAS FÍSICAS	FACEBOOK	WHATSAPP	CORREO ELECTRÓNICO	RUMORES
0,8	0,6	0,6	0,8	0,6	0,6

*Tabla 8.- Calificaciones*

WhatsApp y las reuniones recibieron la calificación más alta como herramienta de comunicación, las cuatro opciones restantes recibieron un 0,6 como calificación.

**9. Señale las 3 herramientas de comunicación por las cuales usted preferiría informarse:**



*Figura 68.- Herramientas que preferiría*

El área de cocina tuvo un empate al elegir las herramientas de comunicación por las cuales les gustaría ser informados, estas fueron, las reuniones por área y WhatsApp, estas son las herramientas con las que actualmente cuentan, sin embargo, les gustaría que existan reuniones semanales y carteleras para informarse de manera complementaria.

**10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Piedra Negra Café, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.**

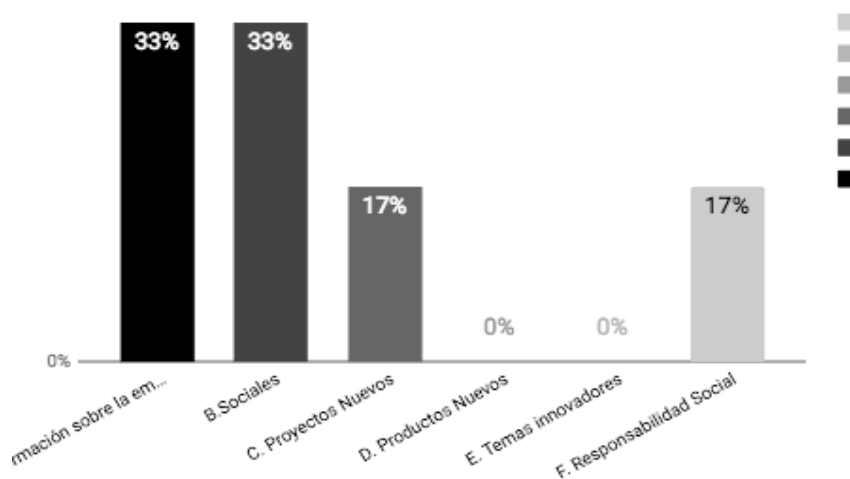


Figura 69.- Información

El tipo de contenido seleccionado para ser difundido a través de las herramientas de comunicación en orden de importancia son: con un 33% información sobre la empresa, con el mismo porcentaje se encuentran los temas sociales, por otro lado, con un empate del 17% temas relacionados a nuevos proyectos y temas de responsabilidad social.

### *A Nivel de Comunicación / Canales*

#### 11. ¿De qué manera se transmite la información en su área?

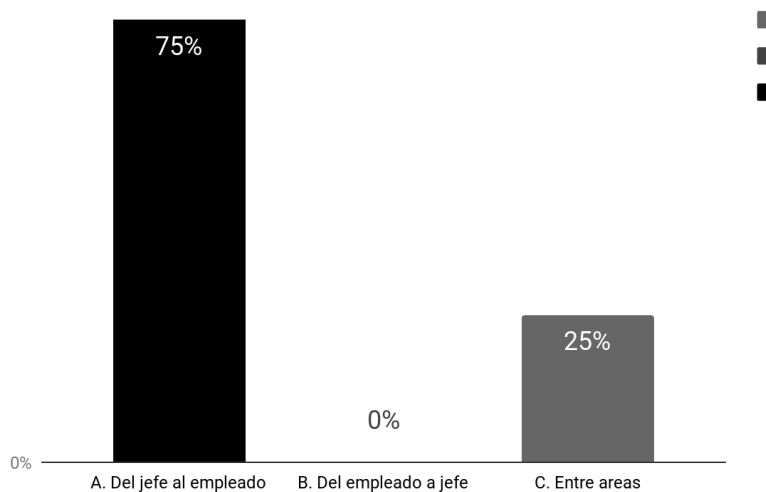


Figura 70.- Canales

El 75% de las personas encuestadas asegura que la información en su área se transmite de jefe a colaborador y el 25% restante menciona que la información se transmite entre áreas.

#### 12. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato (Francisco Rivas):

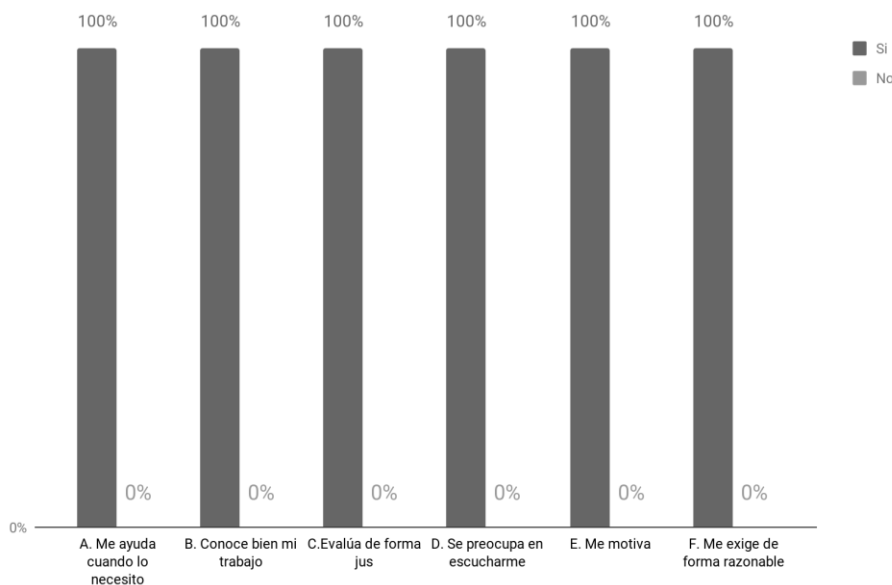


Figura 71.- Jefe directo

La calificación al administrador de la cafetería fue positiva en todas las áreas revisadas.

### 13. A través de qué medio le gustaría comunicarse con su jefe y recibir retroalimentación?

Seleccione 2 opciones.

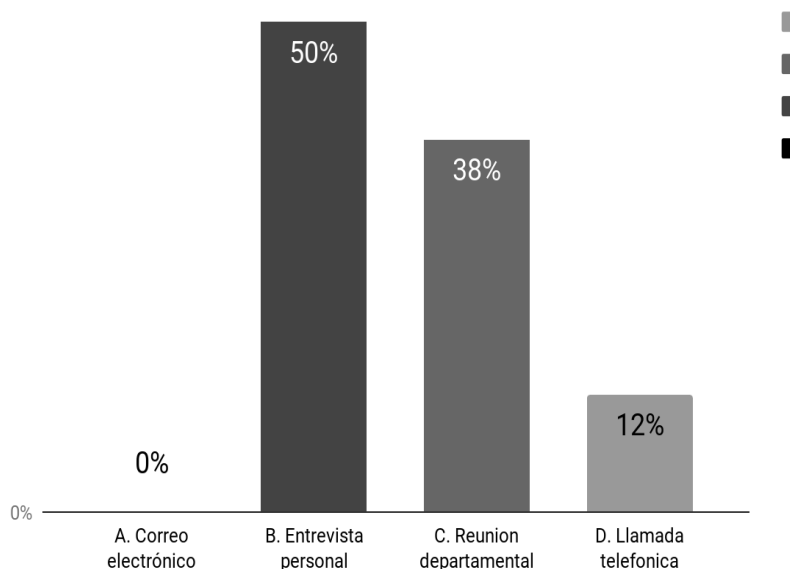


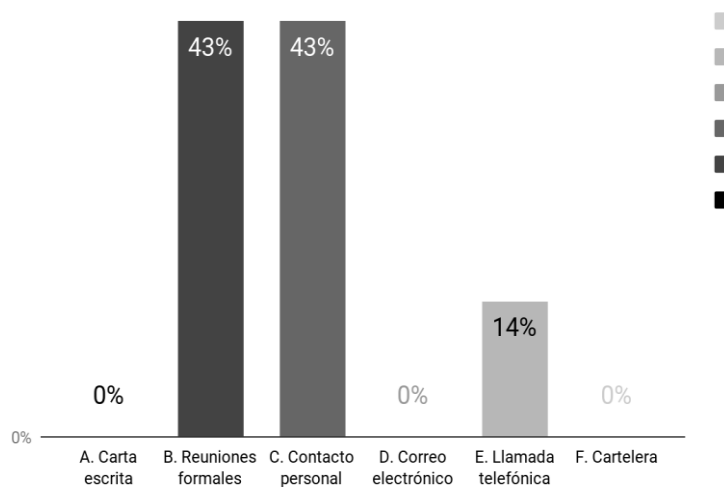
Figura 72.- Retroalimentación

En este caso, las dos opciones con mayor puntuación son: entrevista personal (50%) seguido por las reuniones departamentales (38%) y por último las llamadas telefónicas (13%)

### 14. ¿A través de qué medio le gustaría que la administración se comunique con usted?



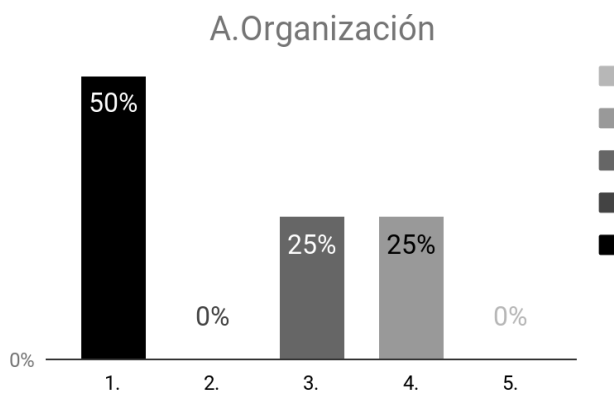
**Escoja 2 opciones de las siguientes:**



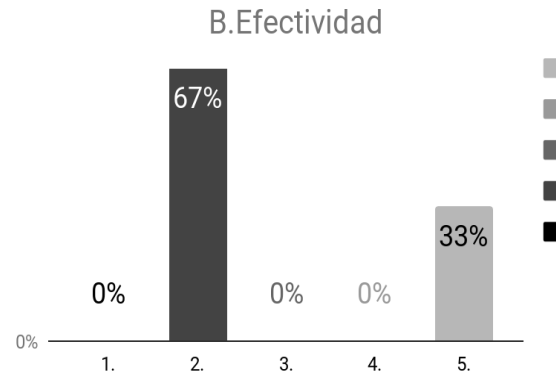
*Figura 73.- Medio*

Los colaboradores del área de cocina posicionaron a través de un empate del 43% a las reuniones formales y al contacto personal como los mejores medios de comunicación entre la administración y cada uno de ellos, por último, las llamadas telefónicas recibieron un 14%.

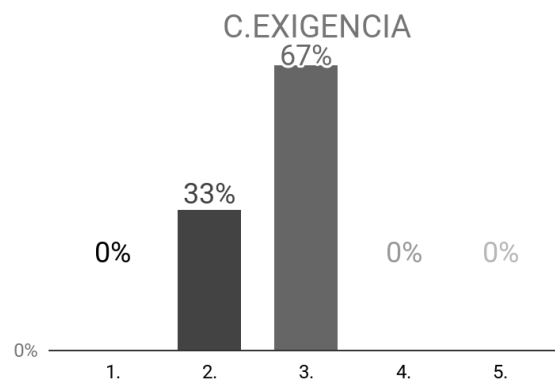
**15. Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. Le gustaría mejorar en Piedra Negra Café (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia). Señale dos aspectos**



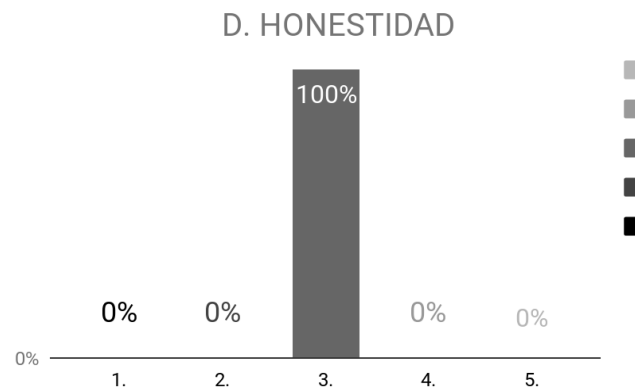
*Figura 74.- Organización*



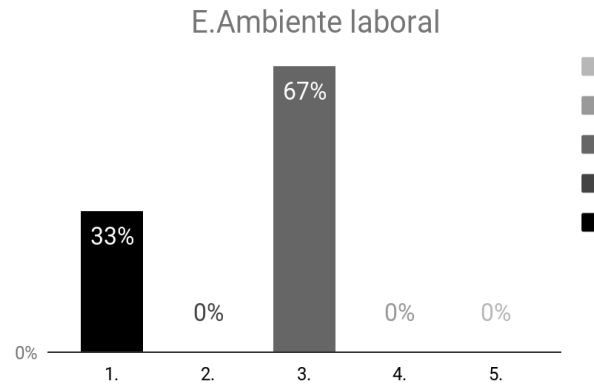
*Figura 75.- Efectividad*



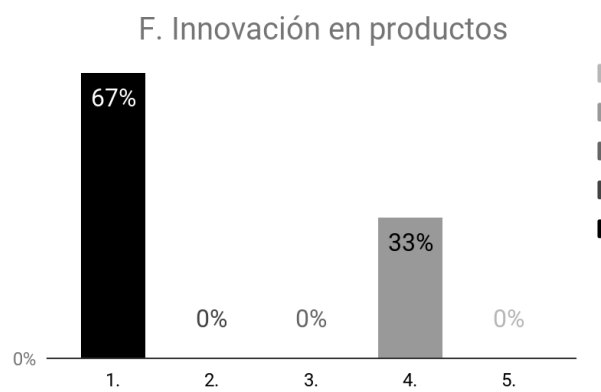
*Figura 76.- Exigencia*



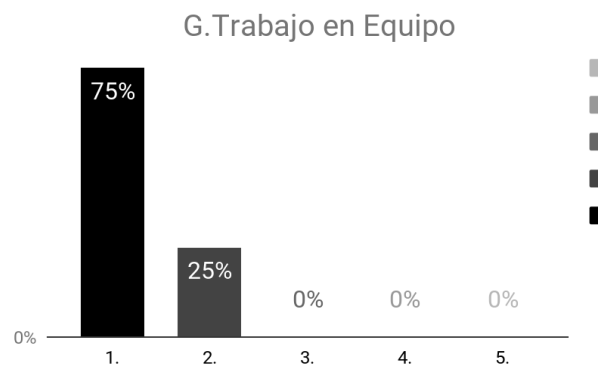
*Figura 77.- Honestidad*



*Figura 78.- Ambiente Laboral*



*Figura 79.- Innovación*



*Figura 80.- Trabajo en equipo*

## Resultados Cualitativos

*¿Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la comunicación en Piedra Negra Café?*

- Implementar las actividades para mejorar la comunicación y el ambiente laboral.
- Respeto y exigencia
- Enviar información por correo electrónico para tener registro físico.
- Evitar rumores
- Motivar al personal para tener un gran equipo de trabajo
- Menos chismes, más trabajo

## CAMPAÑAS INTERNAS

### Objetivos Comunicacionales

#### Objetivo general

Implementar una propuesta comunicacional que combata y solucione cada uno de los problemas comunicacionales diagnosticados tras la auditoría, buscando principalmente posicionar la cultura corporativa de Piedra Negra Cafetería.

### Tema de Campaña

Es importante mencionar que Piedra Negra Cafetería antes de ser parte de la auditoría interna no contaba con una cultura corporativa definida, es decir, no tenían establecidos rasgos culturales. Por esta razón, dentro de la encuesta se plantearon posibles opciones de misión, visión y valores para que, tanto colaboradores como directivos elijan las opciones que mejor representarían a la marca y al servicio que se brinda dentro de sus instalaciones. En consecuencia y para mejorar la situación interna actual dentro de Piedra Negra Cafetería, se propone la aplicación de cuatro campañas comunicacionales que utilizaran como temática de campaña el slogan “LA VÍA DEL CAFÉ”. Este slogan propone una relación entre el grano de café con cada uno de los colaboradores ya que, los granos pasan por un largo proceso para obtener un grano limpio que es conocido como café oro. La relación surge a partir de la búsqueda del crecimiento laboral de los colaboradores, para que estos se conviertan en los principales voceros y representantes de la marca. Y la taza de café se transforma en el servicio que se brinda al cliente ya que, no solo se ofrece un producto de calidad, sino que, a su vez se busca crear una experiencia única para el consumidor.

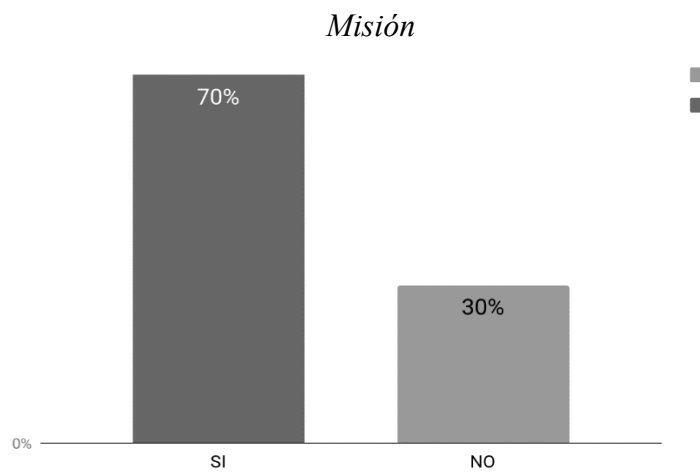
## Públicos

Tomando en cuenta los resultados de la auditoría, la incorporación de la identidad cultural de Piedra Negra Café se dirigirá hacia el personal operativo. En este caso:

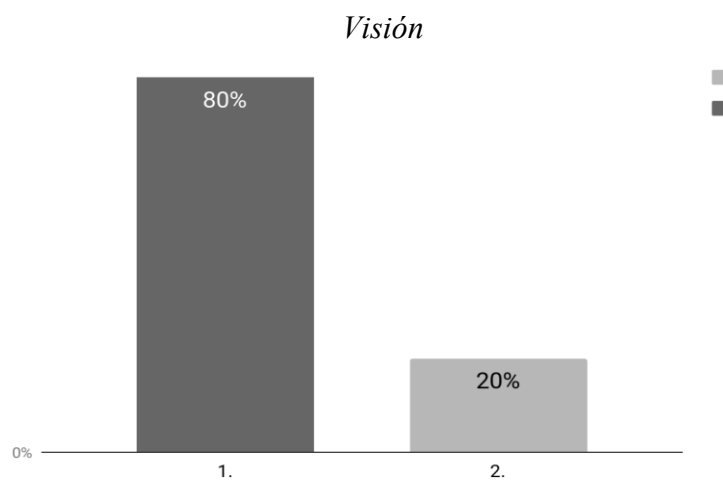
- Personal Operativo: Área de Barra  
Área de Cocina  
Área de Servicio

## Problemas Comunicacionales

### Problema Comunicacional #1: ELECCIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN



Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.



Expandirnos nacional e internacionalmente el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.

<b>CAMPAÑA #1: Primera Parada: Descubre la semilla cafetera</b>			
<b>Objetivo Específico: Posicionar la misión y visión de Piedra Negra Cafetería en un plazo de 2 meses generando un conocimiento del 75% de las mismas.</b>			
<b>FASE</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<b>Expectativa</b>	<p>Buscamos llamar la atención de nuestros colaboradores, impulsándolos a ser curiosos. Para esto utilizaremos actividades que involucren a los colaboradores con las acciones internas de Piedra Negra Café. Dinámicas que, fortalezcan el trabajo en equipo.</p> <p>Generar una relación de pertenencia de los colaboradores para con la marca y que, ésta sea reflejada hacia el exterior.</p>	<p><b>Misión:</b></p> <p>¿Sabes quiénes somos?</p> <p>¿Estás listo para saber que es Piedra Negra Cafetería?</p> <p>¿Cuál es el núcleo de Piedra Negra?</p> <p><b>Visión:</b></p> <p>¿Sabes que busca lograr Piedra Negra Cafetería?</p> <p>¿Cuál es nuestro propósito?</p>	<p><b>Misión:</b></p> <p>Se colocarán pequeños sobres de colores en las paredes y lugares más transitados de la cafetería, para que durante la primera hora de trabajo y limpieza de las instalaciones los colaboradores los encuentren.</p> <p>Estos sobres tendrán preguntas que generen curiosidad en los empleados.</p> <p><b>Visión:</b></p> <p>Se entregará a cada equipo de trabajo un paquete de sobres que contendrán imágenes que, se relacionen a la visión de la cafetería.</p> <p>Estas imágenes generarán</p>

			curiosidad en los empleados.
<p style="text-align: center;"><b>Informativa</b></p>	<p>A través del trabajo en equipo se busca que, los colaboradores comprendan cuales son las bases de acción de Piedra Negra Cafetería.</p> <p>Transmitir el conocimiento de un colaborador hacia otros.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Misión:</b></p> <p>Se resaltarán palabras claves de la misión para que, estas se queden en la mente de los colaboradores.</p> <p>Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.</p> <p style="text-align: center;"><b>Visión:</b></p> <p>Se resaltarán palabras claves de la misión para que, estas se queden en la mente de los colaboradores.</p> <p>Expandirnos nacional e internacionalmente</p>	<p>Se establecerán grupos de trabajo tomando en cuenta el turno de trabajo durante la semana.</p> <p>Para esto, se reunirá a todo el personal el domingo durante la reunión semanal.</p> <p style="text-align: center;"><b>Misión:</b></p> <p>En este espacio se llevará a cabo una actividad, en la que se entregará a cada grupo un conjunto de palabras clave pertenecientes a la misión oficial de la cafetería.</p> <p>Posteriormente haremos que formen la silueta de y un grano de café con las palabras y, con esta información les pediremos que escriban la misión que creen que es correcta.</p> <p style="text-align: center;"><b>Visión:</b></p> <p>Se entregará a cada equipo una sopa de letras de Piedra Negra Café, en el que se encontrarán todas las palabras que completan la visión de la</p>



		<p>el concepto de Piedra Negra Café con productos deliciosos, elaborados bajo estrictos principios de calidad y servicio al cliente.</p>	<p>cafetería. Se verificará que las palabras escogidas sean las correctas y con la ayuda de estas que las coloquen en orden para formar la frase correcta.</p>
<p><b>Recordación</b></p>	<p>Generar una relación en la que se asocie la misión y visión como significados propios que, identifican a los colaboradores de Piedra Negra Cafetería de otras marcas de servicio cafetero.</p>	<p><b>Misión:</b> Esto es lo que somos.</p> <p><b>Visión:</b> Estos son nuestros objetivos.</p>	<p>A los grupos que más se acerquen a los resultados correctos, se los premiará con un viaje a la fábrica de Piedra Negra Café. En la que podrán ser parte del proceso de elaboración del café procesado.</p> <p>Adicionalmente, se colocará en un lugar estratégico la misión y visión de la cafetería, para que los colaboradores puedan visualizarla constantemente.</p>

*Tabla 9.- Campaña 1*

**Artes**

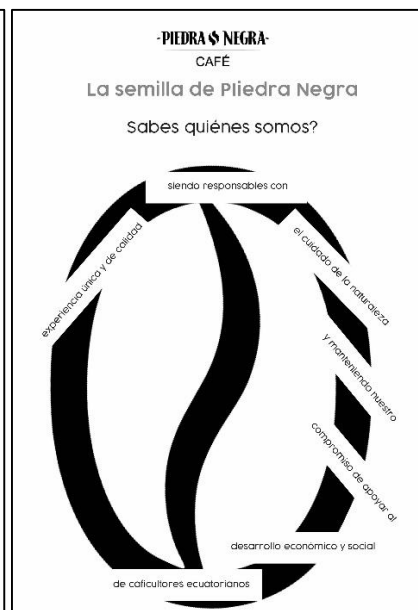
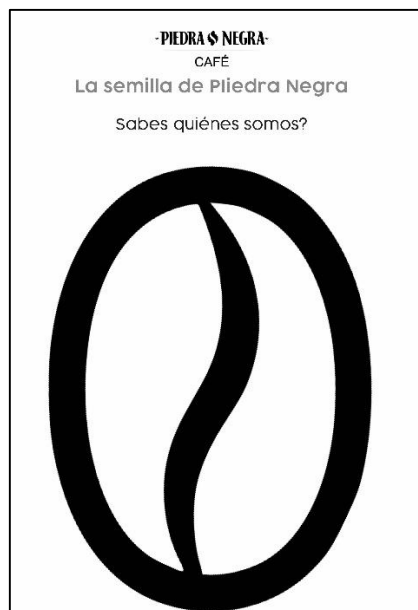
Fase Expectativa



Gráfico 7.- Fase Expectativa

Fase Informativa

MISIÓN



VISIÓN

**LA SEMILLA DE PIEDRA  
NEGRA CAFETERIA**

**VISIÓN**

Cuál es nuestro objetivo?

JAJDAJKHDKAJIOADJHAIODHAIOKDNISVIAN-  
FJA0HAF0IAHF0IANIOFJAFNA0IHFAINAOKADIJ  
JBADAIODEXPANDIRNOS JAJAKLJSALJDJADK-  
JLAKALJDAHDKAJDLKFDJALDDUECALIDADAJ-  
DIUWYEQUYEOWIOIUWSERVICIOSIAEDIQEUELI  
CJADJAFJIAJOIADLANOICANOQPEIRIEOQPALIO  
LPQIQRIQRIEORIEIOOHEUIIHEVBWIOJWMOWILT  
IPQOQWIERODHAJCNADESTRICTOSADKLPWIP  
EADIWNODSOIPICNIRPIQQUOUQRYQDCNCLIE  
NJAAIEOJDFJSDFOFOSKDPFKSPDKFODKPSFOC  
TKLDOAOMDELICIOSOSQKDJANDIAAJSKKPLN  
ELAJDIJFNCIDNCEINVPPEIIRORUDNCDIIILO  
LAUDHAUHDIHUUDELRIQURYCHCANACOJC  
LANOICANPRODUCTOKIJQOEURURIWREOPROIL  
ADIJSDNIWHDDQOPIEDRANEGRACAFETERIAKAL

Expandirnos Nacional	Concepto Piedra	Deliciosos Estrictos	Productos Cafeteria	Servicio Cliente
Internacional	Negra	Principios	Calidad	

**PIEDRA \$ NEGRA**  
CAFÉ

Gráfico 8.- Fase Informativa

Fase Recordación

**PIEDRA \$ NEGRA**  
CAFÉ

MISIÓN

Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia única y de calidad. Sin descuidar el proceso de producción y servicio, siendo responsables con cuidado de la naturaleza y manteniendo nuestro compromiso de apoyar al desarrollo económico y social de los caficultores ecuatorianos.



Gráfico 9.- Fase recordación

### Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapa	Material	Costo	Total
Expectativa	Sobres de colores grandes (x2)	\$0.78	\$1.56
	Sobres de colores pequeños (x2)	\$0.86	\$1.72
	Impresión B/N	\$0.10	\$0.10
	Cartelera de corcho (90cm x 60cm)	\$23.50	\$23.50
Informativa	Impresión B/N (x30)	\$0.10	\$3.00
	Pliegos de cartulina	\$0.40	\$0.40
	Impresión a color	\$0.50	\$0.50
Recordación	Impresión Misión	\$1.50	\$1.50
	Impresión Visión	\$1.50	\$1.50
<b>TOTAL</b>			<b>\$33.78</b>

Tabla 10.- Presupuesto Campaña 1

### Cronograma

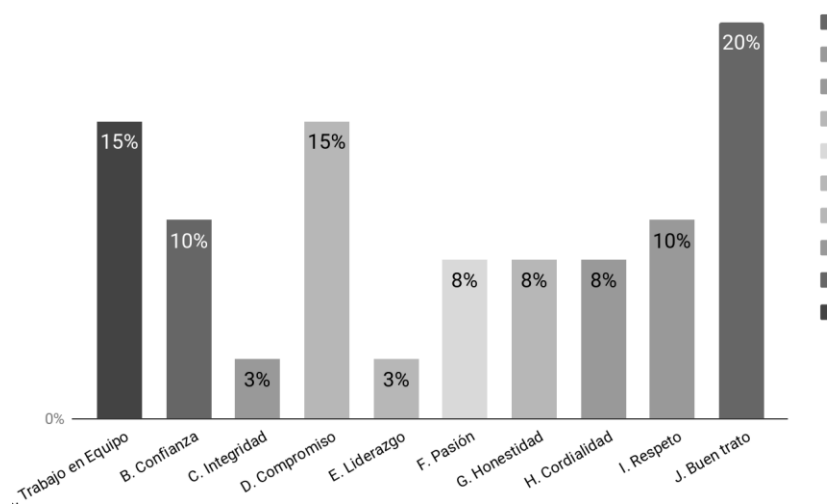
	MAYO				JUNIO				JULIO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
EX			x				x					

IN				X				X				
RE					X				X		X	

Tabla 11.- Cronograma Campaña 1

**Problema Comunicacional #2: ESTABLECER LOS VALORES DE ACCIÓN**

*Características que Identifican a Piedra Negra*



**CAMPAÑA # 2: Segunda parada: Cosechemos nuestros principios**

Objetivo Específico: **Posicionar los valores internos y externos de Piedra Negra Cafetería en la mente de los colaboradores, generando un conocimiento del 60% por un periodo de 2 meses.**

FASE	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<b>Expectativa</b>	Reflexionar acerca de la importancia e influencia de la filosofía “Crecer para crecer” sobre las acciones de nuestros trabajadores y relacionarla con la importante que son cada uno de ellos.	<p><b>Filosofía:</b></p> <p>¿Sabes cuál es nuestra filosofía?</p> <p>¿Qué significado tiene para ti la frase “crecer para crecer”</p>	Se busca explotar los sentidos y por esta razón, utilizaremos la vista y el oído. Seleccionarán a 3 personas de cada turno, al administrador y a los socios de la cafetería para que durante una semana lleven en su uniforme un sticker con la frase

			<p>“Crecer para crecer”.</p> <p>Adicionalmente, estas personas pueden pronunciar la misma frase en momentos inesperados.</p> <p>Esto generara curiosidad y a su vez cierta familiaridad con la frase.</p>
<p><b>Informativa</b></p>	<p>A través de la participación de los colaboradores, se busca establecer una relación de identificación Por parte de los trabajadores con los valores de Piedra Negra Cafetería.</p> <p>Vincularla, los valores y las acciones de los colaboradores con la filosofía de Cafetería</p>	<p><b>Valores:</b></p> <p><i>Internos</i> ¿Cuáles son nuestros principios de acción?</p> <p>Trabajo en equipo Confianza Compromiso Respeto Pasión</p> <p><i>Externos</i> ¿Qué es lo que nos diferencia de los demás?</p> <p>Buen Trato Cordialidad</p>	<p>Se dividirá a los colaboradores por grupos tomando en cuenta el área de trabajo al que pertenecen. Se le entregará a cada equipo 6 globos, cada uno de estos contendrá palabras relacionadas al proceso del café y palabras clave de la filosofía.</p>
		<p><b>Mensaje#1</b> Crecemos gracias a</p>	<p>Se colocará una sogá en la que se colgarán papeles de colores que,</p>

<b>Recordación</b>	Por medio de actividades que implican la participación de los mismo, buscamos fortalecer el conocimiento de los valores de la cafetería.	Trabajo en equipo Confianza Compromiso Respeto Pasión  <b>Mensaje#2</b> Estos valores nos identifican.	contengan iconos representantes de cada valor con su nombre. Estos serán colocados semanalmente tras interactuar sobre su importancia en las reuniones semanales.
--------------------	--	---	---

Tabla 12.- Campaña 2

## Artes

### Fase Expectativa



Gráfico 10.- Fase expectativa

### Fase Informativa



Gráfico 11.- Fase informativa



## Fase Recordación



Gráfico 12.- Fase recordación

## Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapa	Insumo	Costo	Total
Expectativa	Impresión stickers	\$1.65	\$1.65
Informativa	Funda de globos	\$3.20	\$6.40
	Pliego de cartulina	\$0.40	\$0.40
	Impresión color	\$0.50	\$0.50
	Impresión B/N	\$0.10	\$0.10



Recordación	Soga	\$3.00	\$3.00
	Impresión A5 color (x10)	\$0.25	\$2.50
	Pinzas	\$1.43	\$1.43
<b>TOTAL</b>			\$15.98

Tabla 13.- Presupuesto Campaña 2

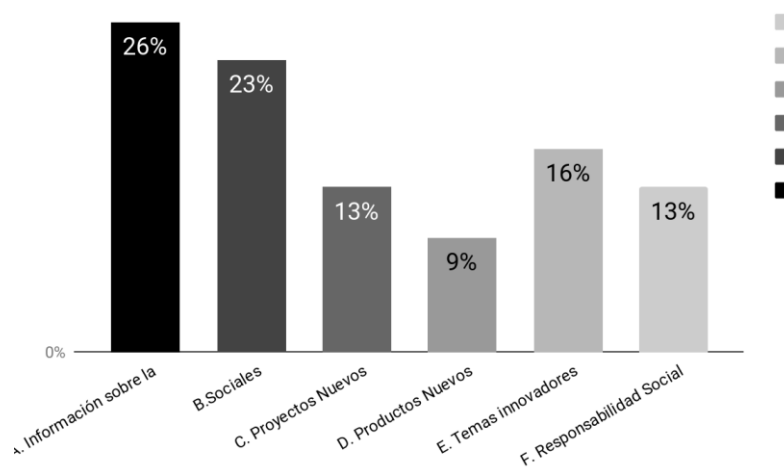
### Cronograma

	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
EX			x									
IN				x								
RE					x	x	x	x				

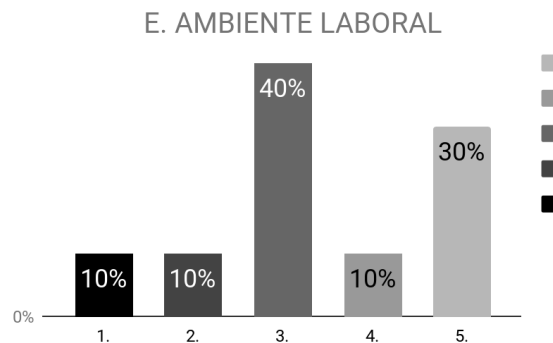
Tabla 14.- Cronograma Campaña 2

### **Problema Comunicacional #3: PERSPECTIVA NEGATIVA DEL AMBIENTE LABORAL INTERNO DENTRO DE PIEDRA NEGRA CAFETERÍA.**

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Piedra Negra Café, para que se incluyan en las herramientas de comunicación?



Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. le gustaría mejorar en Piedra Negra Café



### CAMPAÑA # 3: Tercera parada: Nuestro grano de café más importante

**Objetivo Específico: Brindar a los colaboradores información actualizada de carácter social que, optimicen el ambiente interno laboral de la cafetería.**

FASE	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<b>Expectativa</b>	Brindar información a los colaboradores acerca de temas sociales que, involucren detalles de sus compañeros. Permitiendo así que, se cree un vínculo de compañerismo.	<i>“NUESTO PROXIMO GRANO DE CAFÉ CUMPLEAÑERO”</i>	Se utilizará un calendario mensual en el que se colocará el nombre de los cumpleaños.  Adicionalmente, se colocarán globos transparentes en un espacio estratégico de la cafetería. Los mismos tendrán en su interior la fotografía del cumpleaños y una tarjeta firmada por sus compañeros.
<b>Informativa</b>	Por medio de la implementación de actividades demostrarles que son piezas clave para el éxito de	<i>“TÚ ERES EL INGREDIENTE SECRETO DE PIEDRA NEGRA CAFETERÍA”</i>	Se planteará un desayuno cumpleaños con los cumpleaños dentro de las instalaciones.  Adicionalmente, esta actividad puede representar

	Piedra Negra Cafetería		un momento perfecto para que el administrador o socio entregue retroalimentación personalizada.
--	---------------------------	--	--

Tabla 15.- Campaña 3

**Artes**

Fase Expectativa





Gráfico 13.- Fase expectativa

### Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapas	Insumo	Costo	Total
Expectativa	Calendario (x12)	\$1.50	\$18.00
	Fichas (12)	\$0.66	\$2.00
	Globos transparentes (x4)	\$5.10	\$20,40
	Helio	\$1.00	\$8.00
	Globo metalizado (x4)	\$5.20	\$20.80
	Impresión a color A6	\$0.50	\$2.00
	Informativa	Desayuno (x2)	\$15.00
Torta (x2)		\$20.00	\$20.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$121.20</b>

Tabla 16.- Presupuesto campaña 3

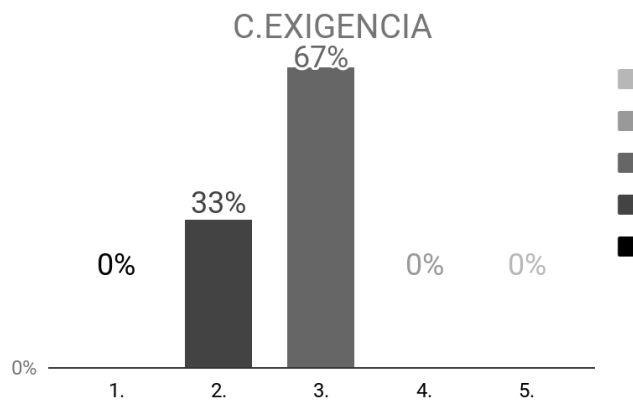
### Cronograma

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
					X	X	X	X	X	X	X	X

Tabla 17.- Cronograma campaña 3

#### **Problema Comunicacional #4: FALTA DE MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL DE PIEDRA NEGRA CAFETERÍA**

*Ponga en orden de importancia, los aspectos de comunicación que a Ud. le gustaría mejorar en Piedra Negra Café*



**Resultados cualitativos:**

*Motivar al personal para tener un gran equipo de trabajo.*

<b>CAMPAÑA #4: Cuarta parada: Esencia Piedra Negra</b>			
<b>Objetivo Específico: Motivar la alineación del personal a la cultura corporativa a través del reconocimiento público de la excelencia que se demuestra mes a mes</b>			
FASE	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<b>Expectativa</b>	<p>Reconocer y premiar el trabajo de nuestros colaboradores.</p> <p>De igual manera, creemos que, el reconocimiento puede motivar al personal para ser aún más exigentes con su trabajo.</p>	<p>¿Quién será el próximo embajador del café Piedra Negra?</p>	<p>Se colocará un afiche con una incógnita en la cartelera interna de la cafetería. Este afiche será colocado una semana antes de la votación.</p>

<b>Informativa</b>	<p>Involucrar a todo el personal de Piedra Negra Cafetería en esta importante decisión.</p> <p>Mediante la participación y el trabajo en equipo seleccionar al embajador de Piedra Negra Cafetería.</p>	<p>Elijamos juntos a nuestro próximo embajador del mes</p>	<p>Durante la reunión semanal se realizará el conteo de votos con todos los colaboradores presentes.</p> <p>Se colocará la foto del trabajador elegido acompañada por una frase en la que se plasme su vida. Esta foto se encontrará tanto en la cartelera interna como en la entrada de la cafetería.</p>
<b>Recordación</b>	<p>Proponer un espacio de opinión para los colaboradores y a su vez he de recordarles que todos pueden llegar a convertirse en un Embajador Cafetero.</p>	<p>Gracias por hacer de Piedra Negra la mejor experiencia en café</p>	<p>Como símbolo de agradecimiento se entrega al colaborador del mes un Gift Card para consumos dentro de la cafetería.</p>

*Tabla 18.- Campaña 4*

## Artes

Fase expectativa



Gráfico 14.- Fase expectativa

### Fase Recordación



Gráfico 15.- Fase recordación

## Presupuesto

<b>PRESUPUESTO</b>			
Etapa	Insumo	Costo	Total
Expectativa	Impresión afiche color A5 (X5)	\$0.40	\$2.00
Informativa	Marco	\$25.00	\$25.00
	Fotografía (x4)	\$0.40	\$1.60
Recordación	Impresión Gift Card (x4)	\$1.30	\$5.20
	Costo Gift Card	\$25.00	\$25.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$58.80</b>

Tabla 19.- Presupuesto campaña 4

## Cronograma

	AGOSTO	SEPTIEMBRE				OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
	S4	S1	S2	S3	S4					
EX	x									
IN		x								
RE			x	x	x					
Mensual						x	x	x	x	x

Tabla 20.- Cronograma campaña

## Presupuesto Total

CAMPAÑA	PRESUPUESTO
Campaña 1	\$33.78
Campaña 2	\$15.98
Campaña 3	\$121.20
Campaña 4	\$58.80
<b>Presupuesto Total</b>	<b>229.76</b>

Tabla 21.- Presupuesto total

## Cronograma Final

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
C1					x	x	x					
C2							x	x				
C3					x	x	x	x	x	x	x	x
C4									x	x	x	x

Tabla 22.- Cronograma final



## **CAMPAÑAS GLOBALES**

### **Objetivo de Investigación**

Diagnosticar la situación actual de Piedra Negra Cafetería con sus públicos externos, a través de la recolección de información para que sus acciones a futuro puedan satisfacer las necesidades de sus clientes.

### **Metodología**

El método utilizado en este caso fue netamente cualitativo por medio, de una entrevista a Kamila Santos, socia y representante administrativa. Se utilizó esta metodología debido a que Piedra Negra Cafetería se encuentra en un proceso de transición.

#### **Técnica**

La técnica implementada fue a través de la realización de una entrevista a profundidad, con una de las representantes de Piedra Negra Cafetería. Durante esta se obtuvieron los resultados que a continuación se detallarán.

### **Resultados Obtenidos**

Debido a las decisiones administrativas que Piedra Negra Cafetería tomó durante los últimos días, el futuro del eje de negocio cambió radicalmente. La marca de la Cafetería pasará por un proceso de fusión institucional con la marca “La Creperie”. Esta fusión se da con el objetivo de generar mayores ingresos económicos y, por otro lado, ser utilizado como una herramienta de posicionamiento de marca para sus distintos públicos objetivos.

Sin embargo, tras la investigación se pudo verificar que existe confusión con respecto a los públicos a los que se dirige Piedra Negra Cafetería ya que, para la entrevista

uno de sus principales públicos era jóvenes de entre 18 y 25 años. Mientras que gracias a la observación se logró comprobar que este grupo etario actualmente, no pertenece a uno de sus targets. Por el contrario, la cafetería cuenta con un grupo de clientes caracterizados por ser: madres de familia, familias y ejecutivos quienes realizan varias reuniones de negocios en sus instalaciones.

## Base de Datos

Tipo de Medio	Nombre	Sección	Periodista	Forma de contacto
Revista	Cosas	Actualidad	Martha Dubravcic	<a href="mailto:mdubravcic@cosas.com.ec">mdubravcic@cosas.com.ec</a>
	Diners	Entretenimiento	Francisco Febres Cordero	<a href="mailto:pájaro.febrescordero@dinediciones.com">pájaro.febrescordero@dinediciones.com</a>
	El Valle	Social	Soledad Caiza	<a href="mailto:soledad.caiza@revistaelvalle.com">soledad.caiza@revistaelvalle.com</a>
	Caras	Actualidad	Ma. Augusta Jácome	<a href="mailto:majacome@televisa.es">majacome@televisa.es</a>
	Dolce Vita	Style Hunter	José Luis Iturralde	<a href="mailto:gerencia@olimpo.ec">gerencia@olimpo.ec</a>
	Fucsia	Estilo de vida	Silvana Larrea	<a href="mailto:slarrea@dinediciones.com">slarrea@dinediciones.com</a>
	Familia		Santiago Estrella	<a href="mailto:sestrella@elcomercio.com">sestrella@elcomercio.com</a>
Plataformas Digitales	Spotify	Infomercial	Richard Trujillo	

Tabla 23.- Base de datos

## Objetivos Comunicacionales

### Objetivo General

Posicionar a la marca “Creperie by Piedra Negra” como un servicio integrado y personalizado que toma en cuenta las necesidades de cada uno de sus públicos para ofrecer una experiencia de calidad.

## Tema de Campaña

En esta oportunidad, el eje transversal de las campañas se engloba por el concepto de “LO MEJOR DE DOS MUNDOS”. Este eje de acción toma en cuenta como base la fusión entre Piedra Negra Cafetería y La Creperie. Se crea una relación entre el café como la mejor bebe caliente o fría y a los creps como el mejor acompañante ya sea, dulce o salado. En otras palabras, La Creperie by Piedra Negra es el único lugar que te permite experimentar esta experiencia de excelencia en sabor.

## Públicos

Para estas campañas nos dirigiremos a 5 públicos diferentes y, por ende, se crearán distintas estrategias, mensajes y tácticas para llegar directamente a los estos.

Los públicos elegidos son:

- Medios de comunicación
- Madres de familia
- Jóvenes de aproximadamente 18 a 25 años
- Comunidad
- Empresarios

## Campañas Comunicacionales

### *Público#1: MEDIOS DE COMUNICACIÓN*

<b>CAMPAÑA #1: Fusióname en medios</b>			
<b>Objetivo Específico: Establecer una relación positiva entre medios de comunicación y La Creperie by Piedra Negra y a su vez, utilizarlo como una herramienta de difusión y publicidad.</b>			
<b>FASE</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>

<b>Expectativa</b>	<p>Generar curiosidad en medios de comunicación acerca de la marca Piedra Negra y de su fusión con La Creperie.</p>	<p>¿Ya nos conoces?</p> <p>¿Sabes que nos renovamos?</p> <p>Te invitamos a saborear lo mejor de los dos mundos en La Creperie by Piedra Negra.</p>	<p>Se entregará una pequeña bolsa de café con el logo de Piedra Negra y se la acompañará de una tarjeta en la que se crea expectativa acerca de la fusión.</p>
<b>Informativa</b>	<p>Por medio del contacto directo informar a los medios acerca del nuevo servicio que ofrece “La Creperie by Piedra Negra”</p>	<p>Piedra Negra te presenta la nueva forma de disfrutar de una buena taza de café</p> <p>No olvides que Piedra Negra trabaja con: “Caficultores ecuatorianos y nos preocupamos por su bienestar por esto, les brindamos acceso a salud y educación.</p>	<p>Se realizaría una pequeña pre-inauguración en la que, se contaría con la presencia de representantes de medios de comunicación e influencers. Durante el evento se realizaría una demostración de barismo y una degustación de crepes con temática de café.</p>
<b>Recordación</b>	<p>A través de la personalización buscamos generar</p>	<p><b>Te esperamos de vuelta.</b></p> <p>Recuerda que La Creperie by Piedra Negra combina lo</p>	<p>Se entregará un frasco de esencia Piedra Negra con el nombre de la persona con un</p>

	fidelidad hacia la marca	mejor de dos mundos.	papel con el mensaje antes exposto.
--	-----------------------------	-------------------------	---

Tabla 24.- Campaña Medios de comunicación

**Artes**

Fase Expectativa



Gráfico 16.- Fase Expectativa

Fase Informativa



Gráfico 17.- Fase informativa

Fase Recordación



**-PIEDRA & NEGRA-**  
CAFÉ

**TE**

*Esperamos de Vuelta*



Gráfico 18.- Fase recordación

### Presupuesto

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>Etapa</b>	<b>Material</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Expectativa	Bolsa de café	\$1.00	\$1.00
	Tarjeta (x10)	\$1.10	\$11.00
Informativa	Invitación	\$1.10	\$11.00
	Evento preapertura	\$50.00	\$50.00
	Libreta (x10)	\$1.50	\$15.00
Recordación	Botellas de esencia	\$0.00	\$0.00
	Tarjeta (x10)	\$1.10	\$11.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$99.00</b>

Tabla 25.- Presupuesto campaña 1

### Cronograma

	<b>MAYO</b>				<b>JUNIO</b>				<b>JULIO</b>			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>EX</b>			x	x								
<b>IN</b>					x							
<b>RE</b>							x	x				

Tabla 26.- Cronograma campaña 1

**Público # 2: EVENTO DE APERTURA / COMUNIDAD**

### **CAMPAÑA # 2: Fusionando Familias**

**Objetivo Específico: Posicionar a La Creperie by Piedra Negra como un lugar de encuentro para toda la familia.**

FASE	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<b>Expectativa</b>	Captar la atención de las personas que transitan con frecuencia por el parque de cumbaya.	Y tú ya estás listo para experimentar lo mejor de dos mundos.	Se colocará una gigantografía a la entrada de la cafetería con el mensaje explicado con anterioridad.
<b>Informativa</b>	A través del contacto directo con el público de cumbaya se creará curiosidad a partir de los deliciosos sabores de La Creperie by Piedra Negra.	Disfruta de nuestra fusión, ven y pruébanos.	Se colocará un pequeño stand en las afueras del local o en centro del parte y con dos meseros se repartirán pequeños shots de café y mini creps.

Tabla 27.- Campaña Comunidad

## Artes

### Fase Expectativa



Gráfico 19.- Fase expectativa

### Presupuesto

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>Etapa</b>	<b>Material</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Expectativa	Gigantografía	\$20.00	\$20.00
Informativa	Stand	\$50.00	\$50.00
	Gastos en comida	\$50.00	\$50.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$120.00</b>

Tabla 28.- Presupuesto Campaña 2

### Cronograma

	<b>MAYO</b>				<b>JUNIO</b>				<b>JULIO</b>			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>EX</b>			x	x								
<b>IN</b>					x	x						

Tabla 29.- Cronograma Campaña 2

### *Público # 3: CLIENTES POTENCIALES – JÓVENES*

<b>CAMPAÑA # 3: Saborea RUSIA 2018</b>			
<b>Objetivo Específico: Posicionar a La Creperie by Piedra Negra en la mente de los jóvenes como un espacio moderno y juvenil.</b>			
<b>FASE</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<b>Expectativa</b>	Captar la atención de un nuevo público objetivo asociando a La Creperie by Piedra Negra como el mejor lugar para vivir varias experiencias.	<p><b>¿Y tú ya estás listo para Rusia 2018?</b></p> <p>¡Piedra Negra está en camino!</p>	Se utilizarán plataformas digitales como Facebook e Instagram con las cuentas oficiales de



<b>Informativa</b>	Relacionar a la cafetería como el lugar perfecto para disfrutar del mundial en compañía de amigos.	Saborea Rusia 2018 con los mejores cocteles.	Se realizará un tipo de feria en la que, se realizarán licores representativos de los países que juegan en la semana o al día.
--------------------	--	--	--

*Tabla 30.- Campaña Jóvenes*

## Artes

### Fase Expectativa



*Gráfico 20.- Fase expectativa*

### Fase Informativa



Gráfico 21.- Fase informativa

### Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapa	Material	Costo	Total
Expectativa	Pautaje Instagram	\$5.00	\$5.00
	Pautaje Facebook	\$20.00	\$20.00
Informativa	Flyers A6 (x100)	\$25.00	\$25.00
	Spotify (1000 impresiones)	\$47.50	\$47.50
	Lista Spotify	\$6.00	\$6.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$103.5</b>

Tabla 31.- Presupuesto Campaña 3

### Cronograma

	JUNIO				JUNIO				JULIO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
EX	x	x										
IN			x	x	x	x	x	x	x	x		

Tabla 32.- Cronograma Campaña 3

**Público#4: MADRES DE FAMILIA**

<b>CAMPAÑA # 4: La hora del cafecito</b>			
<b>Objetivo Específico: Convertir a La Creperie by Piedra Negra como un espacio de ocio dirigido exclusivamente a mujeres y madres.</b>			
<b>FASE</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<b>Expectativa</b>	Crear un espacio exclusivo para las mujeres del hogar, un lugar donde puedan relajarse en compañía de sus amigas.	Té o Café, pronto La Creperie by Piedra Negra te ofrecerá el mejor espacio para fusionarlo.	Se creará un espacio parecido a la HORA DEL TE, pero con una temática orientada hacia el café y los creps. Se difundirán flyers con el mensaje antes escrito.
<b>Informativa</b>	Participación de Influencer femeninas, como herramienta de publicidad hacia el público objetivo. En este caso madres.	Tarde de cafecito.	Videos que se postearán tanto en las redes sociales de las influencers y en las pág. Oficiales de Piedra Negra y La Creperie.
<b>Recordación</b>	A través de un mensaje de recordación comunicarles a todas las mujeres y madres que Piedra Negra cuenta con	Buscas un espacio único de relajación y diversión. No olvides Piedra	Se utilizarán habladores en cada una de las mesas con el mensaje anterior.

	un espacio especial para ellas.	Negra tiene su tarde de cafecito.	
--	---------------------------------	-----------------------------------	--

Tabla 33.- Campaña Madres

## Artes

### Fase Expectativa



Gráfico 22.- Fase expectativa

### Fase Recordación



Gráfico 23.- Fase recordación

## Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapa	Material	Costo	Total
Expectativa	Flyers A6 ( )	\$25.00	\$25.00
Informativa	Descuento para Influencers	Descuento del (25%)	3.75
Recordación	Habladores (12)	2.50	\$30.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$58.75</b>

Tabla 34.- Presupuesto Campaña 4

## Cronograma

	JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>EX</b>					x	x						
<b>IN</b>							x	x	x	x	x	x
<b>RE</b>											x	x

Tabla 35.- Cronograma Campaña 4

## Público#5: EMPRESARIOS

CAMPAÑA # 5: Nos vestimos corporativos			
Objetivo Específico: Situar a “La Creperie by Piedra Negra” como el espacio perfecto para la realización de eventos corporativos, tomando en cuenta sus necesidades y personalizando el servicio.			
FASE	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<b>Expectativa</b>	Llamar la atención de empresas mediante la entrega de los productos de Piedra Negra y comentarles acerca de nuestro trabajo de RSE	Piedra Negra trabaja con: “Caficultores ecuatorianos y nos preocupamos por su bienestar por esto, les brindamos acceso a salud y educación.	Se entregarán bolsas de café marca Piedra Negra con una pequeña nota en la que se habla sobre los programas de RSE y servicio de eventos corporativos.

		<b>Nuestra fusión nos permite ofrecer una experiencia corporativa completa.</b>	
<b>Informativa</b>	Se informará a cada una de las empresas acerca de los distintos tipos de eventos, beneficios y servicios.	La Creperie by Piedra Negra, se viste corporativa	Por medio de una base de datos, se enviará un folleto explicativo acerca de los eventos que se pueden llevar a cabo en Piedra Negra.
<b>Recordación</b>	Tomar en cuenta la opinión de nuestros clientes, a través de sugerencias. Agradecer por preferirnos y entregar nuevos servicios cada vez	Siempre corporativos, siempre renovando	Se enviará un correo a cada empresa o cliente. Y cada que se aumenten servicios se renovará la cartilla o folleto.

*Tabla 36.- Campaña Empresarios*

## **Artes**

### Fase Expectativa

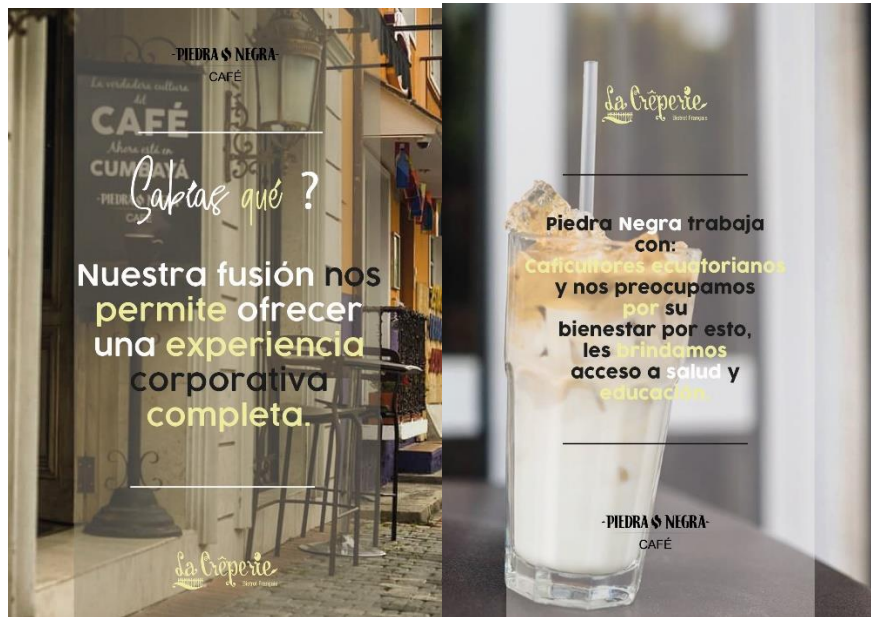


Gráfico 24.- Fase expectativa

Fase Informativa



TIPOS DE EVENTOS

- \$5.99
- \$6.99
- \$2.99
- \$1.99
- \$5.99
- \$6.99

BOCADITOS

- \$3.19
- \$5.49

BEBIDAS

- \$3.19
- \$5.49

-PIEDRA \$ NEGRA-  
CAFÉ

Gráfico 25.- Fase informativa

Presupuesto

PRESUPUESTO			
Etapas	Material	Costo	Total
Expectativa	Flyers A6 (x10)	\$1.10	\$11.00
	Bolsas de café	-	\$30.00

<b>TOTAL</b>	<b>\$41.00</b>
--------------	----------------

Tabla 37.- Presupuesto Campaña 5

### Cronograma

	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
<b>EX</b>					x	x						
<b>IN</b>							x	x	x			
<b>RE</b>												x

Tabla 38.- Cronograma Campaña 5

### Presupuesto Total

CAMPAÑA	PRESUPUESTO
Campaña 1	\$99.00
Campaña 2	\$120.00
Campaña 3	\$103.50
Campaña 4	\$58.80
Campaña 5	\$41.00
<b>Presupuesto Total</b>	<b>\$422.30</b>

Tabla 39.- Presupuesto Total

### Cronograma Final

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
<b>C1</b>					x	x						
<b>C2</b>					x	x						
<b>C3</b>						x	x	x				
<b>C4</b>									x	x	x	x

Tabla 40.- Cronograma Final



## CONCLUSIONES

El desarrollo tecnológico y la aparición de nuevos medios de comunicación complementaron y mejoraron los procesos de transmisión de información, destacando la importancia de cada uno de los actores generadores de contenido. Lo que permitió que emisores y receptores, se conviertan en piezas clave dentro del proceso comunicacional.

Con respecto a la comunicación organizacional, podemos decir que esta disciplina ha permitido cubrir ciertas necesidades institucionales y además, ha creado una segmentación de públicos tanto internos como externos y de esta manera, optimizar las herramientas y contenido transmitido a través de éstas.

De igual forma, el establecimiento de la cultura corporativa no solo ha mejorado el dinamismo de la comunicación dentro de las empresas, sino que, a su vez, ha permitido que las instituciones comprendan el papel fundamental que cumple el departamento de comunicación en el desarrollo y éxito de las organizaciones.

Es de suma importancia que toda acción comunicacional sea dirigida por un Director de Comunicación (DirCom) ya que, éste sabrá seleccionar eficazmente los canales, las herramientas, el contenido y el vocabulario para cada público interno. Y de esta manera, obtener los resultados esperados, generando un mayor alcance y promoviendo una comunicación bidireccional que fomente el feed back inmediato.

Adicionalmente, se debe mencionar que el papel del director de comunicación no solo es a nivel interno, sino que, este será el principal vocero de la institución ya sea en casos de crisis o en temas relacionados a responsabilidad social.

La comunicación interna es una función esencial dentro de las actividades empresariales ya que, genera planificaciones sistémicas que buscan el equilibrio interno, entre el desarrollo económico y el bienestar social de los colaboradores.

Una correcta implementación de la cultura organizacional permite el establecimiento de una identidad corporativa que promueve el sentimiento de pertenencia en los colaboradores. Ámbito que se ve reflejado en los procesos de producción mejorando los niveles de eficiencia y a su vez, logra que cada miembro conozca y comprenda la dirección en la cual su organización se desenvuelve.

El velar por un ambiente laboral positivo permite que los trabajadores se conviertan en los principales voceros de la organización, situación que mejora la imagen proyectada al exterior y que, a nivel interior promueve un mejor trabajo en equipo.

Por último, el futuro de la comunicación tanto global como institucional se caracteriza por el uso del marketing mix como estrategia de trabajo ya que, esta engloba varias disciplinas sociales. Medida que será complementada por el uso de la Web 2.0 que, se caracteriza por el uso de diversas plataformas digitales que cuentan con una base de contenido similar, pero con características particulares para cada público objetivo.

Finalmente, el desarrollo sostenible también conocido como responsabilidad social empresarial es una estrategia integral básica para la creación de vínculos entre la comunidad y las organizaciones. Medio que, mejora la imagen y reputación de las instituciones porque, las convierten en organismo que impulsan el desarrollo comunitario.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, J. (2007). Evolución de la comunicación organizacional. Recopilado el 14 de diciembre del 2017 desde <https://www.gestiopolis.com/evolucion-comunicacion-organizacional/>
- Asociación de Directivos de Comunicación. (2011). Joan Costa: “El dircom nace de la necesidad de la empresa”. Recuperado el 17 de diciembre del 2017 de <http://www.dircom.org/delegaciones/dircom-castilla-y-leon/actualidad/item/3307-joan-costa-%E2%80%9CEl-dircom-nace-de-la-necesidad-de-la-empresa%E2%80%9D>
- Baudrillard, J. (2001). El otro por sí mismo. Barcelona: ANAGRAMA
- Bonet, Á. (2016). El marketing y la tecnología en la revolución digital. Management Society. Quito: El Comercio. p. 10
- Carreras, E., Alloza, A., & Carrera, A. (2013). *Reputación corporativa*. Madrid: LID
- Costa, J. (1999). *La Comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: PAIDÓS.
- Costa, J. (2005). DirCom on line. Barcelona: Grupo Editorial Design.
- Costa, J. (2005). Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Grupo Editorial Design.
- Costa, J. (2009). Imagen corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía
- Costa, Joan. (S/f). "Master DirCom". Grupo Editorial Design, 1era edición.
- Escobar, M. y Gomez, J. (2015). Diálogos con los Dircom conceptualizaciones, casos y expertos. Barcelona: Editorial UOC. Extraído el 27 de febrero del 2016 desde
- Díaz, J. (2010). La reputación corporativa no se alcanza en un día. Extraída el 25 de abril del 2016 desde <http://search.proquest.com/docview/733064617/C7275BA1A6744F1FPQ/1?accountid=36555>
- De Fleur, M., & Ball-Rokeach, S. (1993). Teorías de la comunicación de masas. Barcelona: PAIDÓS

- Fernández, R. (2010). *Responsabilidad Social Corporativa*. Alicante: Club Universitario
- Hurtado, D. (2016). La evolución de la comunicación y la importancia de los Dir Com en el mundo actual. Quito: USFQ
- Hurtado, D. (2016). La importancia de la Comunicación Interna para una organización. Quito: USFQ
- Hurtado, D. (2016). La importancia de la Cultura Corporativa para una Organización. Quito: USFQ
- Hurtado, D. (2016). Reputación y división de públicos. Quito: USFQ
- Kreps, G. (1995). La comunicación en las Organizaciones. Caracas: Addison-Wesley Iberoamericana
- Lea, A. (2000). Gestión del Marketing Social. Madrid: Graw Hill
- Losada, J. (2004). Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona: Ariel
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. Barcelona: PAIDÓS
- McLuhan, M. (1988). *El medio es el mensaje*. Madrid: Grupo Planeta
- McQuail, D. (2000). *Introducción a la teoría de la comunicación de masas*. Barcelona: PAIDÓS
- Pineda, M. (2001). Las teorías clásicas de la comunicación: Balance de sus aportes y limitaciones a luz del siglo XXI. Maracaibo: Universidad de Zulia
- Rabassa, B. (2000). Marketing Social. Madrid: Pirámide
- Riel, C. (1997). Comunicación corporativa. Madrid: Prentice Hall
- Ritter M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa, un derecho y un deber*. Santiago de Chile: RIL

Schvarstein, L. (2006). *La inteligencia social de las organizaciones*. Buenos Aires: PAIDÓS

Sotelo, C. (2004). *Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones. Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel

Suárez, A. (2008). *Auditoria de Comunicación. El recorrido metodológico de la Auditoría*. (p.61-72): La Crujía. Extraído el 25 de octubre del 2016 desde <https://miusfv.usfq.edu.ec/d21/le/content/63113/viewContent/552349/View>

Túñez, M. (2014). *Comunicación corporativa: Claves y escenarios*. Barcelona: UOC

Velasco, P. (2014). *53 apuntes sobre La Responsabilidad Social*. Guayaquil: Poligráfica

Véliz, F. (2011). *Comunicar*. Barcelona: Gedisa