

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Auditoria de comunicación interna: Supermercados Santa María

Proyecto de investigación

José Martín Iturralde Bonilla

Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional.

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

Quito, 22 de diciembre de 2018

Universidad San Francisco de Quito USFQ
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

AUDITORIA DE COMUNICACIÓN INTERNA: SUPERMERCADOS SANTA MARÍA

JOSÉ MARTÍN ITURRALDE BONILLA

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, Ph.D.

Firma del profesor

Quito, 22 de diciembre de 2018

Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: José Martín Iturralde Bonilla

Código: 00074674

Cédula de Identidad: 1714825013

Lugar y fecha: Quito, 22 de diciembre de 2018

RESUMEN

El presente trabajo abarca una Auditoría de Comunicación Interna realizada a Supermercados Santa María desde el contexto de la comunicación corporativa y su alcance en las empresas de hoy; se desarrolla un camino desde la conceptualización de la Comunicación, sus fundamentos y composición que intervienen en la configuración de lo que se convirtió en la Comunicación Organizacional, analizando a esta desde su recorrido histórico, sus características, conflictos, actuales y métodos de aplicación, posterior a la comprensión académica se desarrollará un análisis sobre la Identidad, Imagen y Reputación para comprender que campo abarca cada una de estas características en el desarrollo institucional para explicar lo que compete a la Comunicación Interna y como su comprensión desencadena en la Auditoría Interna de una organización para concluir con el entendimiento de la comunicación global frente a la comunicación comercial y la comunicación institucional, abarcando de esta manera todo lo que tiene que ver con la Comunicación Organizacional y lo cercano que se debe mantener la Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo adecuado de una empresa y la búsqueda del cumplimiento de sus objetivos.

Palabras clave: auditoría, interna, supermercado, Santa María, comunicación.

ABSTRACT

The currently work covers an audit of internal communication made for Santa Maria supermarket looking it from the context of corporate communication and this scope in the modern business; it develops a path from the point of view of the conceptualization of the communication, its basic and composition that intervenes with the configuration of what has become in the organizational communication analyzing this topic from its beginning, characteristics, current conflicts and application methods, after the academic understanding we will develops an analysis about the identity, image and reputation to comprehend which fields covers each one of this characteristic in the institutional developing to be able to explain witch one actually matters to the internal communication and how its understanding will be lead an internal audit of one organization to conclude with the comprehension unchained with the internal audit of an organization to conclude with the understanding of the global communication facing the merchant communication and the institutional communication encompassing everything that matters to the organizational communication and how important is to have business social-responsibility in the right developing of business and the seeking of fulfillment of their goals.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Resumen..... | 4 |
| Abstract..... | 5 |
| Introducción..... | 8 |
| Justificación..... | 10 |
| Capitulo 1. MARCO TEÓRICO..... | 11 |
| Comunicación..... | 11 |
| Comunicación Organizacional..... | 16 |
| La Identidad, La imagen y Reputación..... | 23 |
| La Comunicación Interna..... | 29 |
| La Auditoria de Comunicación Interna..... | 29 |
| La Comunicación Global: Comercial e Institucional..... | 34 |
| Capitulo 2. PREDIAGNÓSTICO..... | 36 |
| Antecedentes Históricos..... | 37 |
| Misión..... | 38 |
| Visión..... | 38 |
| Valores..... | 39 |
| Filosofía..... | 39 |
| Sistema Normativo de la Empresa..... | 39 |
| Identidad Visual..... | 40 |
| Mapa de Públicos y Características..... | 41 |
| Mapa de Públicos Internos..... | 42 |
| Mapa de Públicos Externos..... | 43 |
| Relación Públicos con la Empresa..... | 48 |
| Comunicación Interna..... | 48 |
| Comunicación Externa..... | 50 |
| Sistema Normativo de la Empresa..... | 50 |
| Pautas de Comportamiento..... | 51 |
| Rasgos Físicos..... | 55 |
| Capitulo 3. AUDITORÍA INTERNA..... | 55 |
| Objetivo General..... | 55 |
| Objetivos Específicos..... | 56 |
| Metodología..... | 56 |
| Modelo de Encuesta..... | 57 |
| Tabulación de Resultados..... | 60 |
| Conclusiones..... | 78 |
| Bibliografía..... | 81 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Ilustración 1 - Resultados Generales Pregunta 1 | 60 |
| Ilustración 2 - Resultados departamentales Pregunta 1 | 60 |
| Ilustración 3 - Resultados generales Pregunta 2..... | 61 |
| Ilustración 4 - Resultados departamentales Pregunta 2..... | 61 |
| Ilustración 5 - Resultados generales Pregunta 3..... | 62 |
| Ilustración 6 - Resultados departamentales Pregunta 3..... | 62 |
| Ilustración 7 - Resultados generales Pregunta 4..... | 63 |
| Ilustración 8 - Resultados departamentales Pregunta 4..... | 63 |
| Ilustración 9 - Resultados generales Pregunta 5..... | 64 |
| Ilustración 10 - Resultados departamentales Pregunta 5..... | 64 |
| Ilustración 11 - Resultados generales Pregunta 6..... | 65 |
| Ilustración 12 - Resultados departamentales Pregunta 6..... | 65 |
| Ilustración 13 - Resultados generales Pregunta 7..... | 66 |
| Ilustración 14 - Resultados departamentales Pregunta 7..... | 66 |
| Ilustración 15 - Resultados generales Pregunta 8..... | 67 |
| Ilustración 16 - Resultados departamentales Pregunta 8..... | 67 |
| Ilustración 17 - Resultados generales Pregunta 9..... | 68 |
| Ilustración 18 - Resultados departamentales Pregunta 9..... | 68 |
| Ilustración 19 - Resultados generales Pregunta 10..... | 69 |
| Ilustración 20 - Resultados departamentales Pregunta 10..... | 69 |
| Ilustración 21 - Resultados generales Pregunta 11..... | 70 |
| Ilustración 22 - Resultados departamentales Pregunta 11..... | 70 |
| Ilustración 23 - Resultados generales Pregunta 12..... | 71 |
| Ilustración 24 - Resultados departamentales Pregunta 12..... | 71 |
| Ilustración 25 - Resultados generales Pregunta 13..... | 72 |
| Ilustración 26 - Resultados departamentales Pregunta 13..... | 72 |
| Ilustración 27 - Resultados generales Pregunta 14..... | 73 |
| Ilustración 28 - Resultados departamentales Pregunta 14..... | 73 |
| Ilustración 29 - Resultados generales Pregunta 15..... | 74 |
| Ilustración 30 - Resultados departamentales Pregunta 15..... | 74 |
| Ilustración 31 - Resultados generales Pregunta 16..... | 75 |
| Ilustración 32 - Resultados departamentales Pregunta 16..... | 75 |
| Ilustración 33 - Resultados generales Pregunta 17..... | 76 |
| Ilustración 34 - Resultados departamentales Pregunta 17..... | 76 |
| Ilustración 35 - Resultados generales Pregunta 18..... | 77 |
| Ilustración 36 - Resultados departamentales Pregunta 18..... | 77 |

INTRODUCCIÓN

La Comunicación es un componente de mucha importancia para la interacción en los seres humanos, este, por naturaleza, necesita relacionarse con otros para encontrar una satisfacción de sus necesidades de socialización. Al mismo tiempo, en el caso de las empresas, la comunicación es la base fundamental en la estructuración de toda organización porque su transmisión es una actividad que debe desarrollarse en el día a día con importancia estratégica y fundamental.

La necesidad de las empresas por mantenerse actualizadas en lo que se refiere a nuevas tendencias, innovación de productos o servicios, permitirá la permanencia en el ámbito de los negocios, además de que les permitirá permanecer en el campo de corporaciones con un índice de alta efectividad. Para que se pueda conseguir estos objetivos los involucrados deben comprometerse a otorgar valor que exige a los procesos esenciales de comunicación interna, que les facilitará el camino para alcanzar los objetivos institucionales y llegar a ser empresas competitivas en relación con otras organizaciones.

La Comunicación organizacional es el proceso mediante el cual se consigue logra el reconocer los potenciales en recursos humanos, su estrategia de desarrollo y la consecución de mejora en productividad. Su principal concepción es fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales, componentes que en visión integral dan paso al desarrollo empresarial y de sus miembros que permitirá que estos puedan capacitarse para conseguir su mejor desempeño en el campo laboral.

Desde el punto de vista académico se define a las organizaciones como sistemas sociales que han sido diseñados para conseguir metas y objetivos por medio del recurso humano o de la gestión del mismo; considerando los tipos de comunicación ascendente, descendente y lateral, en todo ámbito que esta se aplique

surgirán inconvenientes para su adecuada transmisión y para evitar esto es importante que se examinen los factores que permitirán lograr una comunicación eficaz.

Un precepto fundamental en el mundo de la comunicación o del mercadeo es el establecer la identidad de marca para productos o servicios, la exigencia de una marca no de encuadra específicamente en la comercialización de los productos, de igual manera en este entorno de trabajo y concepción de ideas, los especialistas ocupan términos que son ambiguos para los clientes ya que son palabras de un sector específico y que generalmente no son de manejo coloquial común. Por esta razón se debe tener clara la diferencia entre Imagen e Identidad, que comúnmente son complicadas de diferenciar.

Un punto importante en el que se detienen los especialistas en el momento de conceptualizar una estrategia es el concepto de identidad junto con el de imagen donde se encuentra la marca como elemento demostrativo del plan delineado. En palabras fáciles de comprender podríamos decir que la “imagen” es específica acerca de la percepción que tiene la sociedad sobre un producto, servicio o empresa, mientras que la “identidad” puntualiza las particularidades que identifican a ese producto, servicio o empresa. (CEF-Marketing, 2016, pág. 01)

Hoy en día la quienes nos encontramos vinculados en comunicación y en el mercadeo necesitamos generar acciones que contribuyan en la creación de una imagen bien definida y atractiva, moderna y que llame la atención y que además sea socialmente comprometida porque permite destacarse para llegar a formar parte de un proyecto de influencia global. La influencia de la imagen se cristaliza, además de por su nombre (naming) y sus elementos gráficos y visuales (logotipo) por medio de las personas quienes los representan.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad es fundamental, tanto para la sociedad como para las organizaciones empresariales, comprender la importancia de la comunicación y sus ámbitos de aplicación; de la mano del entendimiento de su importancia y del buen manejo de la comunicación organizacional se desplegará el éxito o fracaso de los objetivos empresariales, tanto en las relaciones humanas, empresariales y comerciales que se desarrollen entre la empresa y su público objetivo así como la relación con sus empleados, su desarrollo ético y profesional así como su rendimiento y compromiso con la empresa. Cuando se trata de la comunicación se consideran ciertos temas que se consideran elementales, sin embargo el entorno que implica la comunicación que influye en las empresas genera un campo de estudio amplio y específico que debe desarrollarse en la aplicación de estrategias correctas.

Es por esta razón que es importante contextualizar lo importante de la comunicación en una organización, sus fundamentos y su entorno de aplicación y desenvolvimiento, enfatizar en cada uno de sus elementos, problemáticas, necesidades, etc., establecer los parámetros profesionales que se deben manejar en la comunicación estratégica para la realización de la imagen de una empresa, como lograr una excelente reputación para que se logre generar las relaciones adecuadas con el público que intervenga en el desarrollo de la compañía.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.

COMUNICACIÓN

El término “comunicación” es utilizado bajo una multiplicidad de argumentos e interpretaciones que continuamente lo convierten en un contexto confuso, es importante citar los sentidos en que se utiliza este vocablo para entender los fenómenos causados: (Aguado, 2004, pág. 20)

“Los intercambios de una ameba con su ecosistema, La estrategia de una multinacional, un gesto, una campaña política en unas elecciones, el servicio de correos, El plumaje de un pájaro, la descarga sináptica entre dos neuronas, el movimiento de las alas de una abeja en la colmena, un edificio, el color llamativo de algunos reptiles e insectos, el texto impreso en una página, las sustancias químicas segregadas por una hormiga, las formas dibujadas en un cuadro, el texto impreso en una página”. (Aguado, 2004, pág. 25)

Todos los ejemplos citados son formas de comunicación y se evidencia que se utiliza el término de “comunicación” en contextos diferentes, sin embargo existe un hilo conductor básico cuyo concepto es la acción, identificándola, más allá de un simple concepto, un término que contiene significancia de un fenómeno complejo. Su significancia es problemática y compleja puesto que incorpora fenómenos simples en contextos muy diversos, entre los que se incluyen los físicos, biológicos y sociales; abarca también fenómenos opuestos en un mismo contexto, como la charla entre dos interlocutores o la reacción a una señal de tráfico como dos situaciones comunicativas sociales y que de raíz son radicalmente diferentes. Por ende podemos calificar al concepto de comunicación a algo amplio y elástico que se mueve entre la polisemia, ambigüedad y multidimensionalidad. (Aguado, 2004, pág. 25)

- Polisemia: afirmar que la comunicación es un término polisémico implica decir que se ponen en juego distintos significados para un mismo término. No se limita a la

definición, también afecta al esquema que define la comunicación, puede oponerse el sentido de intercambio al de cooperación. (Aguado, 2004, pág. 22)

- Ambigüedad: hace referencia a la mezcla o confusión entre los matices de significado de un término, mediante la disonancia entre la descripción y el funcionamiento de ese término. (Aguado, 2004, pág. 22)
- Multidimensionalidad: Presencia de un substrato común a las diversas manifestaciones del fenómeno, la comunicación es así un fenómeno que tiene lugar en diferentes ámbitos (lógico, biológico, cultural, social, tecnológico, etc.). (Aguado, 2004, pág. 22)

Por lo complejo y múltiple del concepto de la comunicación es importante delimitar el tema y referenciar únicamente a la comunicación humana, donde sus elementos básicos para funcionalidad son el emisor, receptor y el mensaje. Delimitando el análisis y explicación a esta funcionalidad permitirá comprender el proceso comunicativo y extenderlo a los diferentes niveles de comunicación que se ejecutan en la sociedad.

De esta manera se puede conceptualizar a la comunicación como un proceso a través del cual se establece un paquete de información y se lo canaliza de un emisor a un receptor por intermedio de algún medio o canal; de esta manera el receptor decodifica el mensaje y le entrega al remitente una retroalimentación. Se puede concluir que la comunicación necesita que todas las partes tengan un área común de desarrollo, existen medios auditivos, no verbales y el escrito. (ESdesign, 2015, pág. 10)

Siempre que se desarrolla la comunicación existen siete elementos que la conforman para que se desarrolle de manera eficaz y efectiva, si uno de estos elementos no funciona de manera adecuada el proceso global de la comunicación se verá afectado, estos son: (González, 2009, pág. 15)

1. Emisor o comunicador: generador del mensaje, determina el contenido y los objetivos del proceso comunicativo.

2. Mensaje: es lo que se transmite por el emisor como acto de comunicación, como referencia puede ser verbal o simbólica.
3. Receptor: es quien recibe el mensaje del emisor y lo descodifica, lo descifra y reinterpreta.
4. Código: conjunto de señales y reglas que, al momento de usarlas, constituyen la codificación del mensaje.
5. Canal: medio por el que se transmite el mensaje.
6. Contexto referente: ambiente donde se desarrolla el proceso de comunicación.
7. Retroalimentación: proceso mediante el cual el receptor regresa el mensaje al emisor una vez que lo ha descodificado,

Considerando que la comunicación va más allá del contexto de lo lingüístico, esta se convierte en una situación en la que el encuentro de los actores intervinientes se genera con el propósito de generar una intercomprensión, en cuyo caso dependerá en parte de las condiciones bajo la que se produce, (Moreno, 2015, pág. 15), este análisis desprende los que serían los diferentes niveles de comunicación:

1. Intrapersonal: es una de las ramas de comunicación más vinculadas al conocimiento y al uso de lenguaje pero desde el interior, esto se refiere a la manera en que los intervinientes eligen y modulan cada uno de los elementos del lenguaje que no necesariamente generan un mensaje comunicativo, se lo realiza también para la reflexión. (Santos, 2012, pág. 45)
2. Interpersonal: este nivel parecería ser el más obvio y fácil en su manejo y contexto por su palabra conceptual, pero posee sus propias “trampas”, si bien en la misma intervienen dos o más individuos que generan un intercambio de mensajes por medio de un canal, el problema está en delimitar el resultado de los encuentros a través de las características de los emisores/receptores, su cantidad y el medio/canal utilizados. (Santos, 2012, pág. 50)

3. Grupal: dentro de la comunicación grupal se encuentra la que es desarrollada por dos o más personas proponen o consideran que se puede lograr por medio de una acción conjunta y no por una acción individual para generar una meta grupal, por necesidad de afiliación o la consecución de metas exteriores. (Santos, 2012, pág. 50)
4. Organizacional: nivel de la comunicación que se define por su contexto cualitativo y cuantitativo a la que se establece en otros contextos por la presión que se ejerce para organizar y a la que la compañía que lo ejecuta ejerce sobre la misma. (Santos, 2012, pág. 50)
5. Masiva: este nivel de comunicación se convirtió en motivo de análisis y estudio en la primera mitad del siglo pasado y abarca todo aquello que se transmite a través de canales mediáticos para la transmisión de mensajes propagandísticos que son dirigidos a un gran número de personas. (Santos, 2012, pág. 50)

Así como se ha analizado los diferentes niveles de la Comunicación, se deben considerar sus funciones, al ser un ejercicio de condición humana conlleva diferentes acciones y finalidades con respecto al caso u objeto; La primera tiene que ver con su vinculación y proyección con la sociedad y es la de ser **emotiva o expresiva**. Si el objetivo del mensaje es la de cambiar la actitud del receptor, su función sería **conativa**, que se refiere a que el mensaje generado transmite una función apelativa o conductiva del lenguaje. Cuando la comunicación habla de personas o cosas que representan, su función es **referencial**. (González, 2009, pág. 18)

Cuando la información transmitida busca extender o cortar la comunicación su función sería **fática**, Cuando se refiere a una comunicación que se centra en los problemas del lenguaje por medio del mismo lenguaje, es una función **metalingüística**; y para concluir cuando los mensajes se basan en un exceso de signos y símbolos connotativos, con palabras y metáforas, su función sería **estética**. (González, 2009, pág. 18)

De la misma manera la comunicación se expresa a través de muchas formas o medios, esto implica que la comunicación no solo tiene niveles y funciones, sino que también existen diferentes tipos de Comunicación, estos serían: (González, 2009, pág. 20)

1. Directa: Es la conocida como comunicación boca-oído, y se refiere a la comunicación que se desarrolla frente a frente, aquella que se desarrolla entre el emisor y receptor(es) en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Una conferencia, charlas, etc.
2. Indirecta: Este tipo de comunicación suele ser personal o grupal, se desarrolla basada en una herramienta o instrumento puesto que el emisor se encuentra a distancia del receptor. Videoconferencia, grabación expuesta, etc.
3. Indirecta/personal: el tipo de comunicación indirecta desarrollada por medio del apoyo de una herramienta o instrumento, comunicación telefónica, comunicados, radioescuchas, correo electrónico.
4. Indirecta/colectiva: Un grupo de receptores reciben el mensaje del emisor por medio de una herramienta o instrumento, periódicos, televisión, radio, etc.
5. Unidireccional: emisor planifica el mensaje, emisor simplemente escucha.
6. Bidireccional: mensaje se alterna entre emisor y receptor.
7. Privada: mensaje dirigido hacia un grupo determinado de receptores.
8. Intrapersonal: comunicación con uno mismo.
9. Interpersonal: realizada entre dos o más personas.
10. Intragrupal: entre conformantes de un mismo grupo.
11. Intergrupal: entre miembros de diferentes grupos.
12. Interna: la que se desarrolla en una organización.
13. Externa: es la comunicación compartida entre organizaciones.
14. Formal: aquella que es planificada con carácter técnico y lenguaje especializado.
15. Informal: es aquella que se desarrolla de manera espontánea, con lenguaje coloquial y no especializado.

16. No verbal: comunicación desarrollada por medio de señas, acciones, posturas.
17. Oral: donde el flujo de comunicación es simultáneo, útil para transmisión urgente.
18. Escrita: se fija en cualquier espacio, es duradera y estable.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

Para entender y explicar lo que es la Comunicación Organizacional se debe arrancar por entender lo que es una Organización, esta se basa en el mismo ser humano donde se establece la Comunicación; por naturaleza el ser humano es relacional e interactivo que requiere del apoyo de otros para asociarse para generar un emprendimiento proactivo que contribuya con el desarrollo de la sociedad, por ende una Organización es el ejercicio que realiza un grupo de seres humanos en ejercicio de asociación con objetivos claros y un propósito definido; de tal manera la organización se ha convertido en motivo de fuerte influencia en la vida de la sociedad. (Guevara, 2011, pág. 25)

Se puede definir a la Comunicación Organizacional como el andamiaje de mensajes generados por elementos verbales y no verbales que son transmitidos ordenada, clara y de manera planificada dentro del marco de una organización. Está estructurada por medio de mensajes a través de una cadena comunicativa, sea cual fuere la longitud de la misma y por medio de eslabones que serían los mensajes producidos entre dos sujetos intervinientes. (Ansede, 2010, pág. 30)

Se considera a la Comunicación Organizacional como una actividad dinámica que, manejando un grado de estructuración cambiante, se ajusta de acuerdo al desarrollo de una organización; es un sistema compuesto que desarrolla actividades independientes que, de manera integrada, permite que se cumplan los objetivos planteados; es, además, un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes en un sistema de objetivos determinados. (Navarro & Pulgarín, 2012, pág. 20)

Evolución histórica de la comunicación organizacional.

La evaluación y seguimiento a la comunicación organizacional inicia a principios del siglo XX en EEUU y Europa como respuesta a diferentes posturas y disciplinas sociales. Los análisis, posturas y propuestas se los realizaron a través de la Administración de Empresas, la Psicología Social, la Sociología y las Relaciones Humanas, la evolución de la comunicación organizacional se encuentra marcada por tres etapas. (Guevara, 2011, pág. 24)

Década de 1940:

En esta década revolucionaron las Relaciones Humanas, de tal manera que influyeron en las organizaciones haciendo hincapié al hecho de que un empleado motivado y productivo será aquel que sea adecuadamente informado, dentro de la historia de la comunicación organizacional se la conoce como la etapa de la información, puesto que muchas compañías otorgaron mucha importancia a la transmisión de contenidos de carácter institucional.

Todos los estudios tuvieron como objetivo efectivizar los medios de comunicación descendente dirigidos a los trabajadores por medio de la mejora en los contenidos y publicaciones con la finalidad de que los empleados se sientan motivados en la lectura; en esta etapa se generaron cuestionamientos sobre la relación existente entre el nivel proporcional de información que se entregaba a los trabajadores en relación a su satisfacción con el trabajo. Esta etapa se caracterizó el análisis y desarrollo de los medios masivos de comunicación descendentes como elementos estratégicos para mantener informados a los trabajadores, de igual manera la relación entre el grado de información proporcionada con el grado de motivación. (Guevara, 2011, pág. 25)

Década de 1950.

Se continúa con el estudio de la década anterior pero se da énfasis a tres importantes aspectos de la comunicación organizacional: los efectos de las redes de comunicación de grupos en el desarrollo de la organización, relación entre actitudes y rendimiento en base a la percepción de la comunicación (principalmente ascendente y descendente) y la distorsión de los mensajes en la comunicación ascendente. Los estudios de esta etapa tenían como

objetivo esclarecer los efectos en las diferentes formas de comunicación, las actitudes de liderazgo de los gerentes, la percepción de los mandos medios (supervisores) frente a una crisis de comunicación, entre otras variables. (Guevara, 2011, pág. 30)

Década de 1960.

Durante esta etapa los estudios se centraron en el análisis de las redes y los ambientes de comunicación en las organizaciones, estos años se generó un potencial avance y desarrollo en estos tópicos de investigación. Se estudió la disposición de los supervisores a la comunicación, apertura para transmisión de información a los empleados y al diálogo, pero opuesto a la imposición; también se dieron avances en la demostración de que los enfoques participativos en la toma de decisiones permiten elevar a los niveles más altos el rendimiento, estado de ánimo y satisfacción en los empleados. (Guevara, 2011, pág. 35)

Década de 1970.

Se revisaron los avances de décadas pasadas y se enfocó el avance en el ambiente comunicacional, liderazgo empresarial como elemento fundamental en la eficacia laboral, en la distorsión de comunicación ascendente y su respectiva retroalimentación. Se concentró los estudios en la comunicación abierta entre jefe – subordinado, conceptualizando que la misma debe mantener apertura entre quienes intervienen; se concluyó que no existe una metodología específica para que este segmento de comunicación contribuyan el éxito empresarial, puesto que cada organización fusiona diferentes actitudes y conductas para que se logre eficacia en el liderazgo. (Guevara, 2011, pág. 35)

Década de 1980 en adelante.

A partir de esta década los estudios realizados marcan la pauta de la comunicación organizacional actual, se avanza en el estudio de los ambientes de comunicación en las organizaciones a nivel grupal y nivel organizacional y análisis de roles. Se desarrolló un importante avance en las variables macrosistémicas sobre las conductas y actitudes de comunicación. En la actualidad la comunicación se convirtió en el eje fundamental de una

organización, la mejora en la misma permite una mejor relación entre los actores internos y esto se refleja hacia los actores externos, permitiendo que se genere una imagen de identidad propia. (Guevara, 2011, pág. 40)

En la actualidad las organizaciones requieren mantenerse constantemente actualizadas, al día en tendencias y consiguiendo innovación en sus productos y servicios que permitirá que permanezcan con dinamismo en el mercado que las empresas altamente efectivas requieren para poder alcanzar las exigencias que los mercados actuales exigen. Para conseguirlo es necesario que los involucrados en el ámbito corporativo se comprometan a darle el valor que se necesita a aquellos procesos de comunicación que son vitales.

De la misma manera la Comunicación Organizacional es una herramienta fundamental para el aporte laboral que permite la transmisión de información dentro de las corporaciones para que se pueda identificar aquellos requerimientos y logros de sus colaboradores y de la organización en sí misma; esta consigue el conocimiento del recurso humano, de involucramiento y productividad en los diferentes departamentos de trabajo. La principal finalidad de la Comunicación Organizacional, busca alcanzar los objetivos institucionales, aquellos elementos que como un todo buscan conseguir el desarrollo organizacional y de todos los colaboradores que se preparan para conseguir su mejor desempeño en los mercados. Para entender mejor a la Comunicación Organizacional debemos citar un significado que, mediante un estudio desarrollado en el 2016, el centro de estudios Gestiópolis indica:

“La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian de una organización, y entre ésta y su medio”. (PACHECO, 2016, pág. 10)

Aquellas organizaciones que priorizan a los procesos de comunicación organizacional interna, logran la formación de colaboradores profesionales, productivos y que se comprometen con la consecución de los objetivos planteados. Considerar que la transmisión de mensajes se debe desarrollar de arriba hacia abajo, de manera de jefatura tradicional es un error grave, la actualidad del mercado exige que las organizaciones sean dinámicas y versátiles, por ende, la mejor manera de lograr una manera efectiva de promover una comunicación interna efectiva es de manera bidireccional. Cuando la comunicación organizacional se desarrolla de manera unidireccional, se pierde uno de los principales beneficios del proceso que es la retroalimentación; cuando los directivos o accionistas escuchan las necesidades de los colaboradores, pueden adaptarse mejor a sus necesidades y como resultado podrán motivarlos de mejor manera.

De no existir una concepción adecuada en todos los niveles de estrategia para la comunicación organizacional interna, los rumores y mensajes no planificados contaminarán el clima laboral; además en posibles situaciones de crisis o reorganización, la mala comunicación entorpece que se evite la difusión de las mismas. (GRUPOARGOS, 2017, pág. 2) La revista FORBES publicó una lista de 7 tendencias para los profesionales vinculados en el sector de la comunicación organizacional: (FORBES, 2016, pág. 05)

1. El comunicado tradicional ha muerto: considera que, a menos que sea una empresa o producto posicionado e innovador, se va a desperdiciar tiempo y recursos redactando comunicados de prensa recomendando a los especialistas comunicadores como transmitir la noticia.
2. Liderazgo de pensamiento: es una tendencia del mercadeo donde ejecutivos y empresas se posicionan como líderes en su sector; esto da pie para que se generen oportunidades importantes para la producción de tácticas y campañas de comunicación organizacional.

3. La amplificación del contenido será más crítica: si bien existen varios canales que ayudan a la transmisión de un mensaje, no siempre se conoce como ampliar su contenido para conseguir mayor audiencia y todo depende de la calidad del mismo; si se tiene un mensaje de calidad se podrá amplificarlo de manera más fácil.
4. Contenido para combatir a la propaganda negativa: para combatir a los odiadores constantes en el internet se debe preparar a un equipo que trate con ellos de la mejor manera, evitando que se generen malas situaciones de relaciones públicas e ignorar de manera profesional ya que una mala reacción puede ser perjudicial para la compañía.
5. Gestión de la reputación online: se debe administrar una reputación adecuada online que genere contenido de calidad mediante publicaciones para que, de manera adecuada, los medios de comunicación encuentren información adecuada de la persona o empresa cuando se acuda a ellos para la emisión de información.
6. Trabaja con influenciadores, no seguidores: es más conveniente manejar una red de seguidores que sea menor pero de calidad y que se identifique con “amor” por la marca, de esta manera estos seguidores se convierten en influenciadores de la misma y no simplemente en seguidores.
7. Creación de contenido pago: al generar la promoción de contenido pago de publicidad en las redes sociales ayudarán en la estrategia organizacional para promover contenido innovador para llegar a la audiencia indicada.

Bajo estas tendencias se debe indicar que la comunicación organizacional ayuda a que la empresa pueda ofrecer reconocimientos a aquellos colaboradores que fomentan un ambiente de cordialidad y que puedan ser estimulados en sus actividades laborales para de esta manera lograr una mayor efectividad en la ejecución de procesos. Permite que la organización sea conocida y que sus miembros estén familiarizados y comprometidos con ella de tal manera su compromiso aumente con la compañía; esto permitirá que los

colaboradores estén abiertos a la aplicación de cambios y así reducir la resistencia a los mismos.

Los principales obstáculos en la comunicación organizacional son: (ROMERO, 2016, pág. 22)

- Mala selección de los canales de comunicación.
- Falta o ausencia de planificación.
- Supuestos.
- Distorsión del contexto del mensaje.
- Información expresada de forma deficiente.
- Barreras de contexto internacional.
- Pérdida de información por retención indebida.
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma.
- Desconfianza.
- Tiempo insuficiente ante los cambios.
- Exceso de información.

Abraham Nosnik, reconocido autor y experto en comunicación organizacional, desarrolló en su libro “Comunicación organizacional práctica”, diferentes aspectos respectivos al tema, tanto positivos como negativos; en el mismo el autor argumenta que la comunicación, motivación y productividad están intrínsecamente ligados y que, al perfeccionar el primero mejora a los otros dos. Estos tres factores establecen los procesos de constante cambio y mejora. Noznik concluye indicando que *“la comunicación efectiva impacta de manera relevante entre la motivación y esta, a su vez, genera un ambiente preciso para conseguir mayor productividad”*, de esta manera se obtiene como resultado un gran desarrollo organizacional, todo de la mano de una bien planificada e implementada comunicación. (SIMETRICAL, 2017, pág. 22)

LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN.

Conceptualizar la identidad es la base para la explicación a la mayoría de conceptos que a nivel organizacional se desarrollan en las empresas, como la imagen, la reputación o

la comunicación organizacional; de la manera que aunque una empresa no tenga la capacidad suficiente para establecer su imagen pública o su reputación, puede influir en su formación una gestión adecuada de su identidad, esto quiere decir que su imagen y reputación se generan a partir de la proyección del conglomerado de signos que conforman su identidad. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 45)

Identidad.

Para explorar la significancia de la Identidad, podemos citar diferentes acepciones que la Real Academia Española cita sobre identidad, esto es:

“Hecho de ser alguien o algo el mismo que se supone o se busca. Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás. Conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta de los demás”. (RAE, 2013, pág. 58)

Podemos señalar la Identidad engloba a un concepto que alude una búsqueda por encontrar algo que no se posee; en lo que une a la identidad con una organización sería aquella totalidad de modos en que la organización se presenta a sí misma. (Mayol, 2016, pág. 48)

Los diferentes análisis sobre lo que determina la identidad sobre una organización consideran que la simple mención de la palabra identidad sugiere que este tema se encuentra más apropiado a las áreas de lo corporativo-organizacional y de la psicología. Con respecto a esta acotación, la identidad se relaciona de manera directa con algo direccionado hacia un empleado que se vincula con la sensación que siente por sí mismo hacia la empresa. La concepción de identidad corporativa ha evolucionado a través del tiempo, desde lo relacionado con los aspectos periféricos de una empresa hasta conceptos enfocados en los elementos internos corporativos, como estrategia y comunicación corporativa. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 52)

Uno de los principales componentes de la gestión de la identidad es la personalidad de la empresa, en ese sentido se considera que las marcas podrían poseer atributos de personalidad, vinculando las características humanas con la personalidad de la marca. En cuanto a los rasgos visuales en los que se asienta la personalidad corporativa se encuentran la misión, visión, la filosofía y los valores de una empresa, si bien estos valores definen la esencia de la compañía es la identidad la que termina de complementar su identidad completa. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 55)

1. Misión: es la expresión acerca del carácter, identidad y razón de existir de una organización, tiene 4 componentes que la conforman: propósito (objetivo principal), estrategia, patrones de comportamiento y valores. El propósito es lo que nos da a conocer el porqué de la existencia de una empresa y el para qué se está desarrollando el esfuerzo. La estrategia sería la naturaleza del negocio, su postura frente a la competencia con otras similares. El comportamiento o patrones de conducta es el actuar frente al cumplimiento de las reglas que lo regulan y fijan la manera en que se hacen las cosas en las empresas. (Rivera, 1991, pág. 48)
2. Visión: imagen mental del estado futuro de expectativa que se desea para una empresa, siendo que este concepto articula un panorama del futuro realista, creíble, atractivo y planificado de una organización. (Rivera, 1991, pág. 48)
3. Filosofía: es el concepto que se yuxtapone a la misión y visión, incluye un estado futuro deseable, meta definida en términos de competitividad y la definición estratégica. (Rivera, 1991, pág. 48)
4. Valores: principios morales y creencias que preceden a las pautas de comportamiento y que normalmente se transmiten a la comunidad de la empresa por los fundadores o por los directivos. (Rivera, 1991, pág. 48)

Para generar un concepto integral de identidad corporativa se pueden integrar las perspectivas del punto de vista organizacional, comunicacional y de marketing que incluirá no solo los elementos formales que componen la identidad de una empresa, sino también

elementos gerenciales que son necesarios para una gestión adecuada de la identidad en el campo empresarial, de esta manera se definirá la identidad como una combinación de estrategia, estructura corporativa, cultura, comunicación empresarial, entorno, grupos de interés y reputación corporativa: (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 55)

- Estrategia: conformada por la visión y filosofía empresarial, estrategia corporativa, rendimiento de productos/servicios, valores corporativos y propiedad de la compañía.
- Estructura: formada por el organigrama empresarial y las relaciones entre las distintas unidades de negocio, sedes y subsedes y/o socios/franquiciados.
- Cultura: combinación de culturas imperantes en una compañía, la empresarial, nacional, regional y profesional.
- Comunicación: incluye comunicación primaria, secundaria y terciaria.
- Entorno: conformado por el desarrollo político, económico, ético, social y tecnológico del contexto en el que se desenvuelve una empresa, así como la competencia actual y la amenaza de la competencia potencial.
- Grupos de Interés: se refiere al volumen, tipo y combinación de colectivos de presión de una empresa, de los cuales la empresa es responsable y dependiente para conseguir el éxito empresarial.
- Reputación; concerniente a la reputación de los directivos, miembros claves de la junta de accionistas y de la industria en la que se desenvuelve la empresa.

Imagen y Reputación.

En la actualidad del mundo en que vivimos la imagen es parte fundamental de toso y de todos; gente, empresas, políticos y el resto que rodea requiere de una buena imagen. Es convencional que se suela juzgar algo o alguien por su buena o mala imagen, sin embargo, la imagen no solo se limita a lo que se desea mostrar; es algo mucho más profundo y transgrede o define la reputación de la gente, de las empresas, de los políticos, etc. (Valencia, 2017, pág. 26)

“La imagen está atada en gran medida a los medios de comunicación, sobre todo la televisión, la televisión se ha convertido en uno de los más grandes transmisores de información, imagen, publicidad, etc. Las empresas, las personas o los productos que no pasan por la televisión simplemente “no existen”. Sin embargo surge un gran problema cuando las personas y empresas se preocupan mucho de cuidar su imagen formal, como se ven de forma externa, de los recursos tangibles, como la publicidad, su identidad visual, su arquitectura, etc., y no se preocupan de los recursos intangibles que comunican por si solos, como la coherencia y la consistencia entre lo que la empresa verdaderamente es, hace y muestra”. (Ritter, 2004, pág. 58)

Se desprende de este análisis citado que no es suficiente mantener una buena imagen o la simple buena impresión ya que la gente a la larga se dará cuenta de quién es quién y terminarán juzgando a la organización en función de sus criterios particulares, tanto de creencias como de percepciones y pensamientos. Podemos afirmar que es más valioso una reputación impecable que una imagen profesionalmente diseñada, aunque no se puede quitar valor a la imagen porque es esta la primera impresión que permitirá a la comunidad acercarse a la empresa, en el diario vivir se confía más en una persona que cuida bien su físico que en una desalineada, pero definitivamente la imagen no es todo. (Valencia, 2017, pág. 62)

Es importante hacer referencia a los grupos de personas que son susceptibles a formarse una imagen de una organización; si bien las definiciones se concentran en los grupos de interés internos (imagen organizacional) o externos (marketing), la propuesta que más ha ganado adeptos es la que propone considerar a todos los grupos de interés de una empresa: comunidad, clientes, empleados, medios de comunicación, accionistas actuales y futuros, analistas e inversores, así como posibles sujetos con la capacidad para generarse una imagen determinada de la empresa. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 68)

En el entorno de la imagen de una empresa, es importante acotar un concepto que recientemente ha cobrado mucha importancia para explicar la dimensión de la imagen de una empresa, esto tiene que ver con lo que se denomina asociaciones corporativas, en los últimos

años ha alcanzado tal importancia que la literatura académica ha direccionado el análisis de la imagen a través de este concepto, esgrimido para hacer referencia a la información y percepción que cada persona posee de una empresa y que se fusionan para configurar una imagen global sobre la misma en la mente del individuo. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 57)

Básicamente se reconocen dos tipos de asociaciones básicas: *la habilidad corporativa* que suma la experiencia y know-how de la empresa medidos en términos de producción y distribución de bienes y servicios y *la responsabilidad social corporativa* que se refiere a la percepción que los grupos de interés tienen sobre el carácter social de la compañía y su voluntad de compromiso de la misma con el ejercicio sobre prácticas responsables; estos tipos de asociaciones suman cualidades diversas de la compañía como la innovación, dinamismo, imaginación, calidad, honestidad y responsabilidad social. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 58)

En lo referente a la reputación de una empresa, concebida como un concepto holístico del cual se desarrollarán el resto de atributos organizacionales, en la actualidad se presenta a la reputación empresarial de manera separada de la imagen, entendiéndose la reputación como la percepción sobre la identidad de la empresa, además se la puede entender como un activo intangible de mucha importancia porque no es imitable o comercializable. Académicamente se considera que la reputación se concentra en el análisis de los beneficios internos de mantener una reputación positiva y estable, parte de la visión organizacional, y se vincula a las experiencias en las cuales los miembros de la compañía la interpretan. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 68)

Unificando lo que académicamente se interpreta como reputación organizacional y desde una perspectiva más actual agrupa la visión tanto interna como externa de los públicos que se relacionan con la empresa y que tiene que ver con la trayectoria del presente y la planificada para el futuro, por tanto esa perspectiva permitirá generar una propuesta de una definición integradora de la reputación de una empresa. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 69)

Especialistas en análisis de imagen, identidad y reputación empresarial Fombrum y Shanley (1990) integran las diversas perspectivas que han sido aceptadas de manera generalizada tanto en la práctica como en el desarrollo empresarial y explican que la reputación como el conjunto de imágenes de una empresa que, al transcurrir el tiempo, puede tener un individuo, al consolidarse la imagen a lo largo del tiempo para las audiencias que intervienen, la reputación queda edificada, sería así que la reputación se convierte en una fotografía mental que unifica las diferentes imágenes que puede tener las diversas audiencias acerca de la empresa, pudiendo definir el concepto de la reputación como: “la fotografía mental que reconcilia los múltiples imágenes que de una empresa poseen varias audiencias y que se construye y desarrolla a lo largo del tiempo”. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 70)

Bajo este análisis se puede determinar que la reputación de una empresa puede entenderse como un concepto multidimensional y, como tal, se lo puede clasificar para entender la dimensionalidad de este significado, la diferenciación entre el ámbito interno y el externo. Por un lado, la reputación interna se relaciona con la apreciación y el comportamiento de la empresa que tiene la parte formal constituyente de la misma, colaboradores y directivos específicamente, unificando los conceptos de identidad corporativa e identidad deseada, siendo esta la opinión de los miembros que forman parte de la empresa y la imagen de los directivos transmiten al exterior. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 71)

Acerca de la reputación externa suponen el discernimiento sobre la actividad de la empresa que tienen los grupos que se relacionan con la misma externamente, especialmente la comunidad y de manera más precisa y delimitante sus clientes habituales o consumidores. (Pérez & Rodríguez, 2015, pág. 75)

LA COMUNICACIÓN INTERNA.

La Comunicación Interna es la responsabilidad y el compromiso que todos los colaboradores internos en una organización la realizan de manera participativa, hemos analizado cómo la gestión empresarial del siglo XXI empezó a sesgar el modelo tradicional de liderazgo que estaba basado en una mentalidad conservadora, paternalista y autoritaria,

cambiándola por una mentalidad amplificadora, moderna, emprendedora y motivadora, siendo el principal activo de este modelo de gestión la Comunicación que fomenta principalmente los valores, siendo clara y abierta. De este modo, la Comunicación Interna está siendo reconocida por las empresas quienes la aplican como un elemento clave para elevar la rentabilidad y cumplimiento de objetivos estratégicos que se planifican en situaciones de transición. (Morales, 2000, pág. 33)

Las empresas al estar conformadas por seres humanos funcionan como una gran familia, en las que existen normas y las personas deben comunicarse, intercambiar ideas, tratar los desacuerdos, pero principalmente luchar por caminar juntos hacia un objetivo en común. (Valencia, 2017, pág. 25) De esta manera la Comunicación Interna sería la comunicación que va dirigida al cliente interno de la empresa, esto es, al trabajador y se genera por la necesidad de las nuevas compañías para motivar a su cuerpo humano para retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es un factor continuo y que crece cada vez más rápido. (CEF-Marketing, 2016, pág. 03)

En 1990 Kreps define a la comunicación interna como “el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente. Sus funciones y objetivos deben estar incluidos dentro del Plan Estratégico de la Compañía y debe estar gestionada al mismo nivel que el resto de las políticas estratégicas de la organización”. (Morales, 2000, pág. 45)

Es una equivocación considerar a la comunicación interna como un “lujo” o algo exclusivo para únicamente las grandes empresas, aunque si se está convirtiendo en uno de los retos empresariales del siglo XXI, donde aún son pocas las corporaciones que desarrollan una adecuada implementación de comunicación interna que apoye a la implementación de cambios con la finalidad de lograr los objetivos corporativos de la compañía. El diálogo entre

jefes y trabajadores debe ser constante, la retroalimentación es fundamental para la comunicación interna, siendo muy común la equivocación entre comunicación e información, pero la diferencia es clara, mientras la información es simplemente la transmisión de mensajes para que se genere comunicación es necesario obtener una respuesta por parte del receptor. (CEF-Marketing, 2016, pág. 06)

El receptor en la comunicación interna es el Público Interno, que abarca a todos los trabajadores que forman la compañía y las estrategias y planes de comunicación deben partir de un conocimiento real y exhaustivo del conocimiento que tienen los empleados sobre la compañía. En función del nivel jerárquico en relación a la autoridad y responsabilidad que posean los empleados, estos se dividirían en dos tipos: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados. Los directivos son quienes deciden las políticas generales a seguir y los empleados son los demás componentes humanos de la compañía quienes concretamente ejecutan el trabajo determinado por los directivos, por lo tanto, los públicos internos son tanto directivos como empleados, cada uno desempeñando su rol, y por ende, deben ser atendidos en relación a sus puntos de vista, necesidades, preferencias y sentimientos, porque de su realización dependerá el lograr los objetivos de la organización. (ECURED, 2017, pág. 01)

Dentro de la comunicación interna existen distintas formas de comunicación, las mismas están identificadas de la siguiente manera: (ECURED, 2017, pág. 01)

- Formal: aquella cuyo contenido está enmarcado a los aspectos laborales, de manera convencional esta se representa por medio de Comunicados, Memos, etc., su velocidad suele ser lenta porque debe cumplir requerimientos y exigencias burocráticos.
- Informal: es el tipo de comunicación cuyo contenido se transmite a través de canales no oficiales, los conocidos “rumores”, evidentemente será más rápida que la Formal.

- Horizontal: es aquella comunicación que se desarrolla entre empleados de mismo nivel corporativo, normalmente no utiliza los medios oficiales y es informal, aunque no necesariamente cae en los rumores, se la conoce también como comunicación plana,
- Ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en los diferentes niveles de jerarquía. Como herramientas de transmisión de este tipo de comunicación se encuentran las Entrevistas, Programas de Sugerencias, Sección en periódico interno, Correo Electrónico, Buzón de sugerencias o el Intranet empresarial.
- Descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en los diferentes niveles de jerarquía. Como herramientas de transmisión de este tipo de comunicación se encuentran las Carteleras de Anuncio, Periódicos Internos, Cartas al Personal, Jornadas de puertas abiertas, Reuniones de Información o Entrevistas Individuales.

A través de los canales de comunicación interna circulan los mensajes entre los miembros de la compañía, para una adecuada transmisión la misma debe estar correctamente regulada por un área interna de la compañía, las estrategias deberán estar correctamente planificadas y deben ser dirigidas hacia un mismo sentido para contribuir a la consecución de los objetivos. (Morales, 2000, pág. 72)

Dentro de la importancia de la comunicación interna debemos indicar que existen varios factores: esta permite el conocimiento y coordinación entre las actividades de distintas áreas de la empresa, fortalecer la interacción y la participación activa de todo el público interno de la organización; incentivar el trabajo en equipo por medio de las diferentes relaciones establecidas entre áreas, la creación de ambientes propicios que ayuden a mejorar las condiciones físicas y humanas del colaborador, mediante la participación y la integración, y por último permite la creación de un ambiente favorable para la gestión de un cambio en la empresa. (Rivadeneira, 2006, pág. 65)

La comunicación interna tiene objetivos claros que definen la comunicación interna:
(Rivadeneira, 2006, pág. 65)

1. Coordina y canaliza el plan estratégico de comunicaciones de la organización.
2. Consigue que la imagen pública y la comunicación sean claras, transparentes, rápidas y efectivos.
3. Establece y mantiene una relación estrecha, colaboración y motivación entre colaboradores, directivos, a través de una información adecuada y promoción de actividades conjuntas.

LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA.

La Auditoría de Comunicación Interna es una técnica cuantitativa y cualitativa que se aplica a la evaluación del sistema de comunicación interna de una empresa, a los canales, soportes, espacios formales e informales, presenciales y virtuales, con el objetivo de determinar la eficacia, tanto en el conjunto de la institución como en las áreas departamentales de la misma. Requiere de un enfoque específico que facilite a la organización a entender entre lo que comunica y lo que debería comunicar. Para cumplir este proceso se analizan tanto a los miembros de la compañía como a los medios de comunicación internos como un conjunto del sistema y de la identificación de situaciones que no estén reflejando los objetivos planteados. (Comunicólogos, 2016, pág. 01)

La auditoría maneja perspectivas teóricas que la conforman, la perspectiva funcionalista que concibe a las organizaciones como máquinas que puede ser estudiados mediante los métodos y tradicionales, la perspectiva interpretativista considera a las organizaciones como una cultura que posee creencias, valores, símbolos, ritos, sistemas de relaciones, etc., lo que la convierte en un fenómeno social subjetivo, finalmente la perspectiva crítica que tiene por objetivo el descubrimiento de las prácticas de comunicación sistemáticos distorsionados a través del lenguaje y los símbolos, para crear una conciencia sobre la dominación y opresión para desenmascarar los intereses que no sirven a la empresa, esta perspectiva estudia las prácticas organizacionales distorsionadas por los colaboradores que pueden desarrollarse dentro de una organización. (Valencia, 2017, pág. 05)

Para la realización de la Auditoría Interna se realiza un pre diagnóstico de la compañía, se identifica su historia, sus rasgos culturales físicos, como la misión, visión, filosofía, valores corporativos, sistema normativo, pautas de comportamiento, se identifica su público interno y externo, así como la relación entre públicos. De esta manera se efectúa una entrevista a un número específico seleccionando un universo dentro de los miembros de la compañía, para que, una vez tabulados los resultados, se identifiquen las áreas a fortalecer o corregir, planteando objetivos del cumplimiento de la auditoría y enfrentándolos con las conclusiones y recomendaciones a aplicarse como resultado.

Los alcances de la auditoría estarán atados al tipo de empresa y sus necesidades específicas, los resultados cuantitativos no solo podrán aplicarse sin una medida adecuada a la cultura de la organización objeto del estudio. No se debe perder de vista que la auditoría necesitará identificar los argumentos que permitan mantener alineados el buen clima de trabajo interno con la estrategia de negocios de la organización. La evaluación cuantitativa de los canales de comunicación y soportes existentes será de mucha importancia no perder de vista las comunicaciones que se recibe desde la perspectiva del público interno. (Comunicólogos, 2016, pág. 02)

LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL

La situación del mercado laboral así como las exigencias de autodeterminación del ser humano han provocado que en la actualidad el mercado laboral se encuentre marcado por una clara cultura del ocio, hoy por hoy muy pocas personas laboran 18 horas al día y la disposición de su tiempo está destinado a su propio sustento y descanso. La reducción de la jornada laboral ha conseguido que el tiempo libre sea de mayor disfrute y una buena parte del mismo se destina a que el ser humano se provea de información; en la búsqueda de esta el ser humano es cada vez más exigente, reclamando inmediatez y fidelidad, siendo las plataformas digitales los canales adecuados puesto que ofrecen información durante las 24 horas del día, hasta hace poco era insólito esta inmediatez, hoy es casi una exigencia. (Ansón, 2016, pág. 14)

Partiendo de este análisis existe una conceptualización que vincula la comunicación a la cultura y en la actualidad esta comunicación, como ya se lo indicó en el párrafo anterior, esta comunicación está ligada a las redes sociales digitales on line y si bien se parte de una idea que intenta separar el análisis mediocéntrico, es decir, que se liga a la comunicación a los medios de comunicación e información, no se puede negar lo que estos implican en la sociedad, ya que permiten una interacción bajo diferentes reglas a los que los personajes que los utilizan en su vida cotidiana le dan una forma establecida. (Gandolfo, 2014, pág. 31)

La comunicación institucional ha sido conceptualizada durante mucho tiempo en oposición a la comunicación comercial; esta apareció para darle una connotación a que un discurso no estaba directamente ligado a la venta de un determinado producto y enviar un mensaje de toma de conciencia en las empresas. De esta manera se abandona el status de productor para pasar al papel de realizadores de un proyecto y como tal, se convierten en emisores. Es a partir de ese momento donde la empresa asume la comunicación institucional con el objetivo de que, para transmitir su política, misión y valores, esta no tendrá suficiente con ser un emisor de marca, esta debe recurrir a algo más allá del registro puramente comercial, debe recurrir a la Institución. (Business-School, 2017, pág. 02)

La Comunicación Institucional ha cumplido un siglo como disciplina de estudio e investigación, es en la revolución americana entre los siglos XVII y XVIII donde se genera el escenario relevante de las Relaciones Públicas, uno de sus principales logros fue la campaña a favor de la Constitución de 1787-1788. La aparición de los primeros especialistas en Relaciones Públicas se dio a principios del siglo XIX quienes crearon los primeros conceptos de héroes populares. A partir de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) las Relaciones Públicas se empiezan a utilizar de modo más sistemático y es a partir de la Segundo Guerra Mundial (1939-1945) donde se generan nuevas oportunidades y casos prácticos de los servicios de las Relaciones Públicas. Al transcurrir los años, esto es en los setentas del siglo pasado los investigadores y profesionales de las organizaciones descubrieron que los principios tradicionales de dirección y gestión empresarial fracasaban en varias ocasiones,

de esta manera la Comunicación de las instituciones empezó a analizarse como un elemento fundamental en los procesos de gestión, otorgándole las implicaciones y eficacia que las organizaciones requerían. (Rodrich, 2012, pág. 24)

Es en las dos últimas décadas del siglo XX donde adquiere madurez desde el punto de vista social, económico y político, en esta etapa surge la figura del Director de Comunicación como espacio jerárquico dentro de una organización y gestión empresarial, la profesión se desarrolla como parte de las herramientas de gestión que utiliza el marketing, la publicidad, la comunicación interna y los asuntos públicos para alcanzar los objetivos institucionales. El avance tecnológico tiene también un impacto importante en la gestión de la Comunicación Institucional, la tecnología genera nuevas posibilidades estratégicas y técnicas. (Rodrich, 2012, pág. 26)

Mientras que en el pasado era tendencia definir la comunicación institucional a través del mensaje, es decir el objeto del discurso, en la actualidad es más importante el emisor, es decir el sujeto del discurso, que es a la larga la Institución. La empresa ya no es vista hoy por hoy como persona moral y sujeto ejecutante de su producción, es visto hoy como una colectividad consciente que dirige su entorno; siendo este el camino de la Comunicación Institucional, que es el de dar a conocer el objetivo de la empresa para generar la adhesión a su proyecto, generando a la empresa unidad y permanencia, que va más allá de la simple promoción de su marca y producto. La empresa presenta su dimensión de Institución cuando: (Rodrich, 2012, pág. 26)

- Del “mercado de productos” al “mercado de la comunicación”.
- De la “tarjeta de identidad” a su “tarjeta de visita”.
- De la “profesión” a la “profesión de fe”.

El mercado de productos versus el mercado de comunicación son mercados diferentes, mientras que la Institución es el emisor del proyecto y de las políticas empresariales en el mercado de la comunicación, la marca vende el producto en el mercado de productos, pero lo enaltece en el mercado de comunicación. (Rodrich, 2012, pág. 28)

CAPÍTULO 2. PREDIAGNÓSTICO.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

Supermercados MEGA SANTAMARÍA S.A., es una empresa familiar que fue constituida en lo que hoy es luego de pasar por varios nombres hace 39 años, entre estos podemos mencionar Comercial Santamaría, Bodegas Santamaría, hasta llegar al que hoy se conoce. Mega Santamaría S.a., es considerada una empresa líder en al espacio de supermercados locales, tuvo sus comienzos en el año del 1979, con una pequeña bodega nombrada “Avícola Santa María”, en ese entonces su actividad principal era la comercialización de pollos, huevos y varios productos enlatados.

A través de sus casi 40 años de historia en el negocio, han sido protagonistas y forjadores de su propio crecimiento como aliados de las fortalezas y cultura de los ecuatorianos. La constancia y perseverancia de sus fundadores han sido las principales características y principales pilares en la actualidad que se transmite a su personal, desde sus comienzos en el sector de Santa Clara como Bodega Avícola Comercial, Comercial Mery y Bodega Mayorista han sido los artífices de su éxito y forjadores de concentración de recursos dispersos para orientar en una sola dirección lo que hoy es la corporación.

A través de la mejora continua en el servicio a los clientes y logrando una gran demanda, les permitió un nivel constante y óptimo de crecimiento alcanzando los primeros 30 lugares del Ranking de las mil empresas más grandes del país. Sin duda, hoy por hoy, es una de las compañías más grandes del país, con 34 locales a los largo del país y por sus 1800 colaboradores que día a día forjan el camino de

Supermercados Santamaría, evidencia de un trabajo realizado en equipo, de manera responsable, con compromiso, humilde y dedicado.

La necesidad de estar cada vez más cerca del cliente, en diferentes localidades, ha exigido a la empresa que se desarrollen 3 líneas de negocio: el Supermercado, las Santi Tiendas y las Plazas Santa María, un ejemplo de estas se encuentran en el Condado y La Ofelia; los locales de la compañía se encuentran en ciudades como Quito, Ibarra, Otavalo, Cayambe, Latacunga, Ambato, Guayaquil y pronto se apertura el local 35 en la ciudad de Esmeraldas, buscando siempre estar cada vez más cerca del consumidor.

Entre los elementos diferenciadores que hacen que Supermercados Santa María sobresalga podemos mencionar su horario de apertura, que es a partir de las 8h00, ventas al peso, donde el cliente adquiere productos al granel lo que requiere, ofertas, descuentos y promociones, que se los publicita como “todos los días son de feria”.

MISIÓN.

En Supermercados Santa María, su Misión es la de satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo productos de calidad al mejor precio del mercado y con el mejor servicio; generando fuentes de trabajo y el crecimiento de los colaboradores y proveedores.

VISIÓN.

La Visión de Supermercados Santa María es la de convertirse en la mejor alternativa de compras en autoservicios con ubicación estratégica a nivel nacional.

VALORES.

- *Servicio*: Ofrecer una atención óptima, a través de una capacitación y mejora continua.
- *Humildad*: Reconocer las debilidades y virtudes para poder obrar de manera prudente en el diario vivir.
- *Respeto*: Mostrando reconocimiento al valor de nuestros clientes y a cada uno de los miembros de Santa María.
- *Integridad*: Velando por el prestigio de la institución, actuando honestidad, coherencia y sinceridad.
- *Compromiso*: Logrando involucrar a todo el personal en las tareas y aportando todo el esfuerzo posible para obtener los mejores resultados.

FILOSOFÍA.

Consolidarse entre los supermercados nacionales, manteniendo posicionada la marca en el mercado, contribuyendo con la economía familiar ofreciendo los mejores precios de los productos, por medio de la apertura de nuevas tiendas en lugares estratégicos con líneas de productos según las necesidades de la comunidad inmediata. Optimizar el servicio al cliente mediante eficacia en la aplicación de procesos internos. Realizar una reingeniería funcional del personal administrativo, capacitando al personal de manera adecuada y continua. Establecer un plan de crecimiento personal para que el trabajador pueda crecer en la empresa.

SISTEMA NORMATIVO DE LA EMPRESA.

- Políticas para recepción de Proveedores en el Centro Nacional de Distribución – Machachi.
- Políticas de Recepción de productos Perecibles en el Centro Nacional de Distribución.

- Política para la Recepción de proveedores en Sucursales.
- Política de Codificación y Descodificación de productos.
- Reglamento Interno de la empresa Mega Santamaría S.A.

IDENTIDAD VISUAL.



Imagen 1: Logo y slogan corporativo



Imagen 2: Logo corporativo/comodín publicitario



Imagen 3 y 4: Logo 2 corporativo y publicidad



Imagen 5: logo y slogan corporativo, color institucional

MAPA DE PÚBLICOS Y CARACTERÍSTICAS.

Las empresas tienen la responsabilidad de crear contenidos que contengan filosofías, requerimientos, informaciones, novedades, entre otros. Esta información ser transmitida mediante estrategias, debe ser diseñada para ser transmitida a diferentes públicos, puesto que no se puede planificar el mismo tipo de mensaje para cada uno de ellos, debido a que no poseen el mismo nivel de información con base a su relación con la empresa de Supermercados Santa María, para esto se subdivide a los públicos de la siguiente manera:

- *Público Interno*: el grupo conformado por los miembros afines a la empresa y que tienen un lugar dentro del organigrama de la misma, siendo estos empleados, directivos, accionistas, entre otros.
- *Público Externo*: universo que no pertenece de manera directa a la empresa, pero que se relaciona a la misma de acuerdo al objetivo que se busque cumplir:
 - *Público externo efectivo*: cliente, proveedores, distribuidores.
 - *Público externo potencial*: posibles futuros compradores.
 - *Público externo indirecto*: políticas de gobierno, entidades municipales, entidades empresariales y la comunidad.

MAPA DE PÚBLICOS INTERNOS.

| AREA | DEPARTAMENTO | PERSONAL | CANTIDAD | TÁCTICAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN |
|-------------------------|----------------------|------------------------|----------|---|
| ACCIONISTAS | DIRECTORIO | Mariana Pastrano | 1 | Correo electrónico, oficios, reuniones, actas |
| | | Sandra Barrera | 1 | |
| | | Angela Barrera | 1 | |
| | | Javier Barrera | 1 | |
| | | María Fernanda Barrera | 1 | |
| GERENCIA GENERAL | GERENCIA | | 4 | Correo electrónico, reuniones, whatsapp |
| | AUDITORIA | | 10 | |
| | LEGAL | | 3 | |
| GERENCIA ADMINISTRATIVA | RECURSOS HUMANOS | | 12 | Correo electrónico, reuniones, whatsapp |
| | TRABAJO SOCIAL | | 5 | |
| | SEGURIDAD INDUSTRIAL | | 3 | |

| | | | |
|-----------------------------------|------------------------|-------------|--|
| | FINANCIERO | 10 | |
| | CONTABILIDAD | 12 | |
| | OPERACIONES | 40 | |
| | SUCURSALES | 1610 | |
| | TECNOLOGÍA INFORMÁTICA | 12 | |
| | PROYECTOS | 4 | |
| | NUEVOS NEGOCIOS | 3 | |
| | LOGÍSTICA | 6 | |
| | MERCADEO | 4 | |
| | CATEGORY | 12 | |
| GERENCIA PLANIFICACION | CONSTRUCCIONES | 5 | Correo electrónico, reuniones, whatsapp |
| | MANTENIMIENTO | 12 | |
| | ADQUISICIONES | 4 | |
| | EQUIPAMIENTO | 14 | |
| TOTAL | | 1790 | |

MAPA DE PÚBLICOS EXTERNOS.

| PÚBLICO | SUBPÚBLICO | MODO DE RELACION | TÁCTICA |
|--------------------|-----------------------|--|--|
| Proveedores | Productores Agrícolas | Proveen frutas y verduras de manera directa a la empresa | Mesas de Negociación en CND, página web, seguimiento telefónico, correo electrónico |
| | Productores Ganaderos | Proveen carne de res, cerdo y borrego de manera directa a la empresa | |

| | | | |
|--|--------------------------------|---|---|
| | Productores Cárnicos | Proveen productos avícolas y embutidos de manera directa a la empresa | |
| | Productores Lácteos | Proveen productos lácteos de manera directa a la empresa | |
| | Productores Bebidas | Proveen bebidas alcohólicas y no alcohólicas de manera directa a la empresa | |
| | Productores Abastos | Proveen productos perecibles y no perecibles de manera directa a la empresa | |
| | Productores Insumos Limpieza | Proveen insumos de limpieza de manera directa a la empresa | |
| | Productores Insumos Belleza | Proveen insumos de belleza de manera directa a la empresa | |
| | Productores Artículos de Hogar | Proveen artículos para el hogar de manera directa a la empresa | |
| | Distribuidores Agrícolas | Tercerizan la producción y proveen frutas y verduras a la empresa | Invitación a Licitación, página web, negociaciones con Departamento Específico, |
| | Distribuidores Ganaderos | Tercerizan la producción y proveen carne de res, | |

| | | | |
|--|-----------------------------------|--|-------------------------------|
| | | cerdo y borrego a la empresa | contratos, correo electrónico |
| | Distribuidores Cárnicos | Tercerizan la producción y proveen productos avícolas y embutidos a la empresa | |
| | Distribuidores Lácteos | Tercerizan la producción y proveen productos lácteos a la empresa | |
| | Distribuidores Bebidas | Tercerizan la producción y proveen bebidas alcohólicas y no alcohólicas a la empresa | |
| | Distribuidores Abastos | Tercerizan la producción y proveen productos perecibles y no perecibles a la empresa | |
| | Distribuidores Insumos Limpieza | Tercerizan la producción y proveen insumos de limpieza a la empresa | |
| | Distribuidores Insumos Belleza | Tercerizan la producción y proveen insumos de belleza a la empresa | |
| | Distribuidores Artículos de Hogar | Tercerizan la producción y proveen artículos para el hogar a la empresa | |
| | Productores Artículos de oficina | Proveen artículos de oficina de manera directa a la empresa | |

| | | | |
|--|---|---|--|
| | Distribuidores Artículos de Oficina | Tercerizan la producción y proveen artículos de oficina a la empresa | |
| | Productores materiales de construcción | Proveen materiales de construcción de manera directa a la empresa | |
| | Distribuidores materiales de construcción | Tercerizan la producción y proveen materiales de construcción a la empresa | |
| | Constructores | Brindan asesoría y servicios de construcción a la empresa | |
| | Productores Uniformes | Elaboran Iso uniformes para el personal | |
| | Productores Equipos de Seguridad Industrial | Proveen artículos de seguridad industrial de manera directa a la empresa | |
| | Distribuidores de Equipos de Seguridad Industrial | Tercerizan la producción y proveen artículos de seguridad industrial a la empresa | |
| | Productores de Equipos industriales | Proveen equipamiento industrial de manera directa a la empresa | |
| | Distribuidores de Equipos Industriales | Tercerizan la producción y proveen equipamiento industrial a la empresa | |

| | | | |
|-------------------------------|--|---|--|
| | Productores de equipos Tecnológicos | Proveen de equipos tecnológicos de manera directa a la empresa | |
| | Distribuidores de equipos Tecnológicos | Tercerizan la producción y proveen equipos tecnológicos a la empresa | |
| | Empresas de Tecnología | Proveen de servicios de tecnología: internet, telefonía, comunicaciones | |
| | Empresas de Seguridad | Proveen de servicios de seguridad para las sucursales y oficina matriz | |
| Cliente Potencial | Comunidad en general | Adquiere los productos de la empresa | Medios de comunicación, redes sociales |
| Medios de Comunicación | Televisión | Transmisión en Televisión de spots publicitarios de la empresa | Oficios, contratos, correo electrónico |
| | Radio | Transmisión en Radio de spots publicitarios de la empresa | |
| | Prensa escrita | Transmisión en periódicos spots publicitarios de la empresa | |

| | | | |
|-----------------------------------|---|--|---|
| Comunidad | Organizaciones Sociales, Barrios | Comunidad en general que invita a la empresa a participar de campañas | Página web, correo electrónico, oficios, cartas, talleres |
| Organismos Reguladores | Municipios | Emiten Normativas por ciudad para funcionamiento y construcciones | |
| | Ministerio/Secretarías de Medio Ambiente | Regulan sistema de manejo ambiental | |
| | Servicio de Rentas Internas | Controlan impuestos y declaraciones | |
| | Cuerpo de Bomberos | Emiten Normativas para prevención y mitigación de incendios o catástrofes | |
| | Ministerio de Relaciones Laborales | Regulan sistema Laboral | |
| | Notarias | Certifican procesos laborales | |

RELACIÓN DE PÚBLICOS CON LA EMPRESA.



ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN QUE UTILIZAN CON CADA UNO DE LOS STAKEHOLDERS O PÚBLICOS.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compone todos los mensajes que se dan dentro de la empresa, relación generada diariamente entre los miembros y personas que se encuentran relacionadas directamente con la compañía, el intercambio de información y los medios de comunicación que se utilizan en el proceso de comunicativo. La empresa cuenta con un área de Comunicación Interna adjunta al departamento de Recursos humanos quienes se encargan de organizar la información a ser transmitida por medios electrónicos y de manera personal cuando de charlas, capacitaciones e incentivos se refiere.

Se practica la comunicación interna de 3 flujos: ascendente y descendente, la que se genera entre directivos y mandos medios hacia el resto de miembros y viceversa; horizontal, la que se maneja entre miembros de un mismo departamento; y la diagonal o transversal, que es la comunicación que se mantiene entre miembros de distintos departamentos y niveles organizacionales.

La empresa cuenta con un área de Comunicación Interna adjunta al departamento de Recursos humanos quienes se encargan de organizar la información a ser transmitida por medios electrónicos y de manera personal cuando de charlas, capacitaciones e incentivos se refiere. Comunicación interna de 3 flujos: ascendente y descendente, la que se genera entre directivos y mandos medios hacia el resto de miembros y viceversa. Horizontal, la que se maneja entre miembros de un mismo departamento; y la diagonal o transversal, que es la comunicación que se mantiene entre miembros de distintos departamentos y niveles organizacionales.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Es aquella que emite la empresa para el público externo que se definió previamente, esta requiere de una estructuración mayor para la proyección de identidad de la empresa, ya que de acuerdo a esta la compañía será percibida, recordada y reconocida por este público. La empresa cuenta con un departamento de Mercadeo quienes se encargan de, constantemente, organizar y planificar la comunicación con el público objetivo. Actualmente se cuenta con Página Web, redes sociales y medios de comunicación (principalmente radio y televisión) para cumplir los objetivos.

La empresa cuenta con un departamento de Mercadeo quienes se encargan de, constantemente, organizar y planificar la comunicación con el público objetivo.

Actualmente se cuenta con Página Web, redes sociales y medios de comunicación (principalmente radio y televisión) para cumplir los objetivos.

SISTEMA NORMATIVO DE LA EMPRESA.

- Políticas para recepción de proveedores en el Centro Nacional de Distribución – Machachi.
- Políticas de recepción de productos perecibles en el Centro Nacional de Distribución.
- Política para la recepción de proveedores en sucursales.
- Política de codificación y descodificación de productos.
- Reglamento interno de la empresa Mega Santa María S.A.

PAUTAS DE COMPORTAMIENTO.

Se debe evitar cualquier conducta que perjudique la reputación e imagen de Santa María frente a clientes, proveedores y comunidad en general. Una conducta correcta implica el trato profesional, equitativo y honesto a los empleados, clientes, proveedores, directorio y al público en general. Defender los intereses de Santa María de la mano con los más altos principios éticos, respetando las leyes y normativa vigente.

Pautas de Comportamiento en relaciones con terceros:

Se debe evitar cualquier conducta que perjudique la reputación e imagen de Santa María frente a clientes, proveedores y comunidad en general. Una conducta correcta implica el trato profesional, equitativo y honesto a los empleados, clientes, proveedores, directorio y al público en general. Defender los intereses de Santa María

de la mano con los más altos principios éticos, respetando las leyes y normativa vigente.

Pautas de Comportamiento en relaciones con terceros:

- Relaciones con clientes: Se debe prestar al cliente atención que se caracterice por la cortesía y la eficiencia, entregando información clara y precisa, de tal manera que le cliente obtenga respuesta a sus solicitudes; aun cuando estas fueran negativas, tratando siempre con respeto, en un plazo esperado y en concordancia con los objetivos establecidos por Supermercados Santa María.
- Relaciones con proveedores y Contratistas: Se debe mantener un trato respetuoso y justo con los proveedores, por ende, se debe evitar faltarles al respeto con insultos, malos tratos o difamaciones. La elección, contratación o relación laboral con los proveedores deberá ser solventada con criterios técnicos, éticos, profesionales y económicos según las necesidades de Supermercados Santa María y el procedimiento se desarrollará en el marco de procesos establecidos por la empresa. Se debe mantener el secreto profesional al procedimiento de contratación a contratistas y proveedores, sin divulgar las ofertas presentadas para obtener igualdad en la contratación. No se mantendrá relaciones profesionales con empresas que tengan antecedentes de conductas fraudulentas.
- Relaciones con Accionistas e Inversores: Se debe entregar a quienes son miembros Accionistas o Inversores, información oportuna, veraz, transparente y actualizada, que permitan hacer conocer las actividades y desempeño de Supermercado Santa María que puedan brindar impactos favorables al valor

de la empresa. Asimismo, los empleados de la empresa mantendrán confidencialidad en el manejo de la información que no se ha divulgado públicamente y que pueda afectar a las decisiones en inversiones.

- Relaciones con el Sector Público: Supermercados Santa María está comprometida con el cumplimiento de Normativa Anticorrupción, por lo tanto, está prohibido ofrecer o dar, de manera directa o indirecta, cualquier cosa de valor de cualquier persona ajena a la empresa que procure obtener algún resultado a favor del intermediario.
- Relaciones con la Comunidad y Medio Ambiente: Supermercados Santa María está comprometido con la protección del Medio Ambiente, la salud ocupacional, así como el bienestar de sus clientes, proveedores, contratistas y de la comunidad en general, como parte de este compromiso, la empresa cumplirá las leyes, reglamentaciones, políticas y exigencias que puedan tener un impacto negativo en la comunidad y el medio ambiente.

Pautas de comportamiento vinculadas al empleado:

- Relaciones en el ámbito de trabajo: Supermercados Santa María fomenta un ambiente de trabajo responsable, diverso, de cooperación y productividad; en ese sentido, la conducta de comportamiento del empleado deberá estar permanentemente alineadas con lo que la empresa fomenta mediante el respeto, respeto a la privacidad, individualidad y dignidad de cada persona. La relación entre compañeros debe estar fundamentada en la educación, transparencia, honestidad y responsabilidad.

- Igualdad y no discriminación: Supermercados Santa María está comprometida con la creación de espacios libres de discriminación de raza, color, género, identidad sexual, conductas, religión u otras distinciones. No se permitirá bajo ningún aspecto que algún miembro de la empresa hostigue o discrimine a otro por prejuicios de cualquier tipo. Se ofrecerá igualdad de oportunidades de trabajo a todo miembro o postulante que esté debidamente calificado alineado con los requerimientos de la empresa. Toda falta a esta pauta deberá ser comunicada de manera inmediata a Talento Humano.

- Acoso y amenazas: Es totalmente prohibido cualquier forma de acoso, este no se limitará al sexual, incluye a estereotipos negativos, amenazas, intimidación, actitudes hostiles, epítetos degradantes. Los incidentes generados deben ser reportados a Talento Humano.

- Armas, Drogas y Bebidas Alcohólicas: Es totalmente prohibido el consumo, tenencia o comercialización de sustancia sujeta a fiscalización establecida por el Estado, así como de bebidas alcohólicas y el porte, tenencia o ingreso de armas a la empresa, de la misma manera no se tolerará ningún tipo de violencia en el lugar de trabajo o en otro lugar que tenga que ver con el trabajo.

- Viajes y Gastos a cuenta de la empresa: Los viajes o traslados fuera de la empresa deben estar relacionados al trabajo desarrollado por cualquier miembro. Los empleados no deberán obtener ganancias o pérdidas como resultado de algún viaje y deberá mantener una conducta austera, rindiendo cuentas de los gastos incurridos.

- Obsequios, regalos o atenciones: Los miembros de Supermercados Santa María deberán mantener cautela cuando se acepte regalos, comidas cuando de terceros se trate, estos particulares no pueden favorecer o perjudicar a miembros o terceros en la relación con la empresa. Si se desarrolla cualquier tipo de actividad mencionada se deberá comunicar oportunamente a su jefe inmediato superior y mantener transparencia, prudencia y ética.
- Sobornos o pagos facilitadores: Es totalmente prohibido dar o recibir pago o regalías a manera de soborno o comisión, el ofrecimiento de estos por parte de un ajeno a la compañía deberá ser reportado a Talento Humano
- Conflicto de intereses: Se debe evitar cualquier situación que cree conflicto de intereses, pudiendo ser estos personales de cada empleado, intereses familiares que influyan en decisiones y desempeño laboral.

RASGOS FÍSICOS.



LOGO / TIPOGRAFÍA: ARIAL BLACK, BRUSH SCRIPT MT

COLORES CORPORATIVOS



CAPÍTULO 3. AUDITORÍA INTERNA.

OBJETIVO GENERAL.

Auditar las comunicaciones de la empresa supermercados santa maría para conocer cómo se llevan a cabo las comunicaciones internas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UNA ENCUESTA AL PERSONAL DE SUPERMERCADOS SANTA MARÍA IDENTIFICAR MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS POR LA EMPRESA A NIVEL INTERNO.
- IDENTIFICAR EL POSICIONAMIENTO DE LOS RASGOS FÍSICOS Y CULTURALES DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.
- DETERMINAR CUÁL ES LA HERRAMIENTA COMUNICACIONAL PREDOMINANTE EN LA EMPRESA Y SI ESTA ES LA ADECUADA DENTRO DE LOS PARÁMETROS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CORRECTA, DE TAL MANERA QUE SE PUEDA DESCRIBIR LAS BARRERAS COMUNICACIONALES DE LA EMPRESA.
- IDENTIFICAR CUÁLES SON LOS CANALES DE COMUNICACIÓN QUE PREDOMINAN EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA Y SI LA MISMA ES ADECUADA O NO.
- DIFUNDIR CON EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA PARA PROPONER MESAS DE TRABAJO Y ESTABLECER TRABAJOS A FUTURO.

METODOLOGÍA.

SE APLICARÁ EL MÉTODO CUANTITATIVO PARA LA PRESENTE AUDITORÍA MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UNA ENCUESTA DONDE FUNDAMENTALMENTE SE IDENTIFICARÁ SI LOS MIEMBROS DE LA COMPAÑÍA TIENEN CLARO:

- LOS RASGOS CULTURALES DE LA COMPAÑÍA.
- LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.
- LOS CANALES DE COMUNICACIÓN.

PARA LA ENCUESTA SE OBTENDRÁ UNA MUESTRA DE LA TOTALIDAD DE EMPLEADOS A NIVEL NACIONAL (1800), ENTRE PERSONAL ADMINISTRATIVO DE MATRIZ Y LAS 34 SUCURSALES.

UNIVERSO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.

| UNIVERSO Y TAMAÑO DE MUESTRA | | | |
|------------------------------|--------------|-------|---------------|
| AREA | No. PERSONAS | % | No. Encuestas |
| ACCIONISTAS | 5 | 0,28% | 1 |

| | | | |
|--------------------------------|-------------|-------------|------------|
| GERENCIA GENERAL | 17 | 0,95% | 3 |
| GERENCIA ADMINISTRATIVA | 1733 | 96,82% | 259 |
| GERENCIA PLANIFICACION | 35 | 1,96% | 5 |
| | 1790 | 100% | 268 |

MODELO DE ENCUESTA.

ENCUESTA PARA AUDITORIA INTERNA

| No. | PREGUNTA |
|-----|---|
| 1 | <p>¿Conoce usted cual es la misión de Supermercados Santa María?</p> <p>SI NO</p> |
| 2 | <p>Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de Santa María</p> <p>a. Satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo productos de calidad al mejor precio del mercado y con el mejor servicio; generando fuentes de trabajo y el crecimiento de los colaboradores y proveedores</p> <p>b. Ofrecer productos de consumo masivo a los clientes a precios de mayorista</p> <p>c. Satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo productos a precios de mayorista</p> <p>d. Ninguna de las anteriores</p> |
| 3 | <p>De la siguiente lista de valores, cual son los 5 que mejor identifican a Santa María?</p> <p>a. Servicio, Humildad, Respeto, Integridad y Compromiso</p> |

- b. Servicio, Honestidad, Respeto, Compañerismo y Lealtad
- c. Respeto, Compañerismo, Integridad, Fidelidad y Esfuerzo
- d. Ninguna de las anteriores

Marque los colores corporativos de Santa María

- 4 a. Rojo y Negro
- b. Amarillo y Negro
- c. Rojo y Amarillo
- d. Amarillo y Gris

De las siguientes opciones marque con una X cual es el símbolo correcto de Santa María

- 5 A
- B
- C
- D

Señale 3 herramientas de comunicación principales por las cuales se informa diariamente en Santa María

- Intranet
- Correo personal
- 6 Reuniones departamentales
- Rumores

¿De las siguientes herramientas de Outlook indique cuál es la que más utiliza?

- 7 Correo
- Calendario
- Contactos
- Tareas

¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe al día?

- 8 Temas de trabajo
- Monitoreo de Prensa
- Gerencia de SM
- Compañeros de Trabajo

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Santa María para que incluyan en su comunicación?

- 9 Información sobre la empresa
- Capacitación, Talleres, Seminarios.
- Responsabilidad Social
- Nuevos Proyectos

Selecciones lo que para usted es la opinión sobre su jefe o superior inmediato

- 10 a. Esta dispuesto a promocionarme
- b. Conoce bien mi trabajo
- c. Me evalúa de forma justa

d. Se preocupa por escucharme

Seleccione cual afirmación se adecúa a su habilidad o competencia en el trabajo

- 11 a. Sabe escuchar
 b. Da buen ejemplo
 c. Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos
 d. Comunica a todos en su área su éxito y cumplimiento de objetivos

¿Según su opinión, de qué manera se transmite la información dentro de Santa María?

- 12 a. De jefe a empleado
 b. De empleado a jefe
 c. Entre Unidades

¿De qué manera le gustaría que su jefe se comuniqué con usted?

- 13 A. Entrevista personal
 B. Correo electrónico
 C. Memo
 D. Llamada telefónica

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

- 14 SI
 NO

¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- 15 A. Superior inmediato
 B. Gerencia
 C. Recursos Humanos
 D. Otro

¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- 16 A. Completamente satisfecho
 B. Satisfecho
 C. Insatisfecho
 D. Completamente insatisfecho

Marque con una X como considera usted la información oficial emitida por Santa María

- 17 Actualizada
 Oportuna
 Precisa
 Necesaria

Enumere por orden de importancia los aspectos que a usted le gustaría que mejore Santa María

- 18 Organización
 Efectividad
 Severidad
 Relaciones Humanas

TABULACIÓN DE RESULTADOS.

1. ¿CONOCE USTED CUAL ES LA MISIÓN DE SUPERMERCADOS SANTA MARÍA?

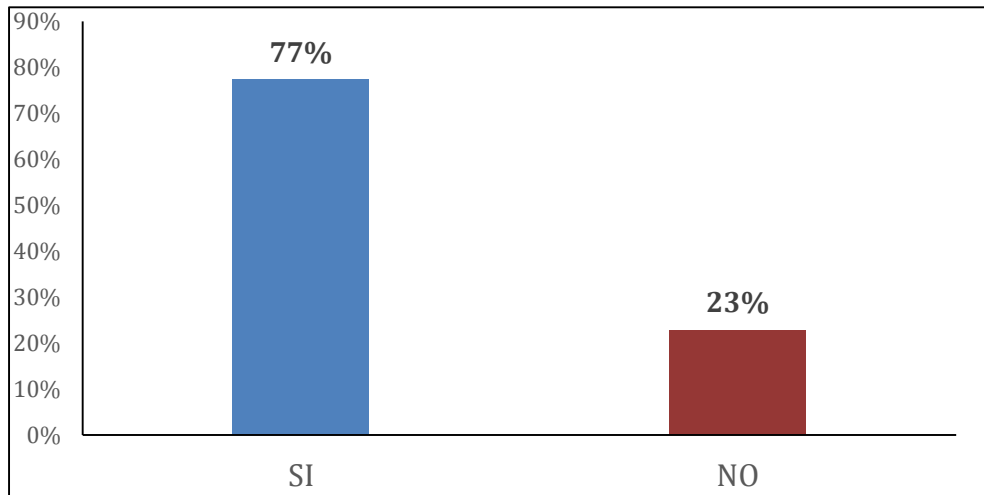


Ilustración 1 - Resultados Generales Pregunta 1

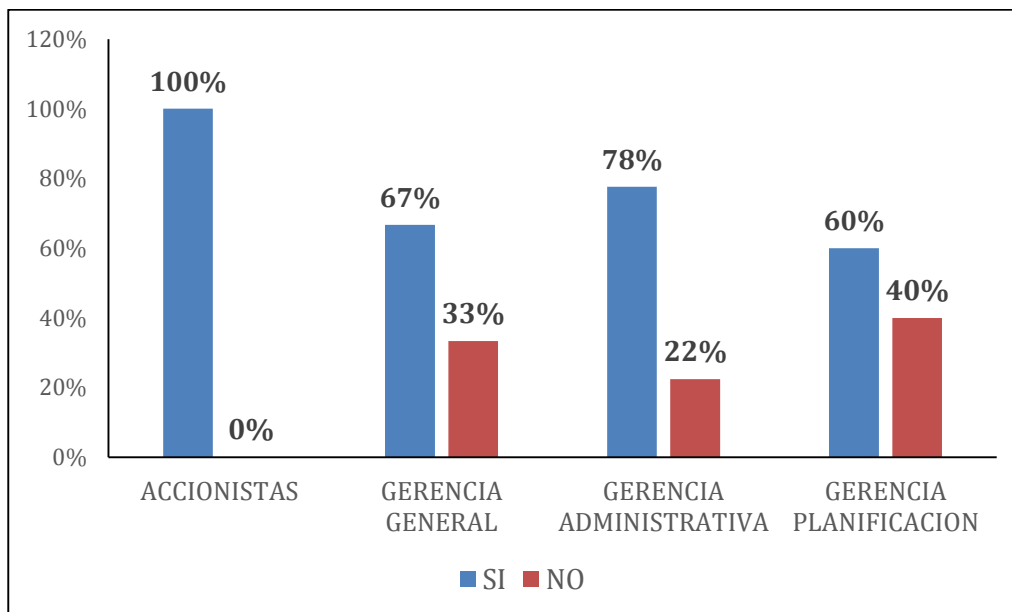


Ilustración 2 - Resultados departamentales Pregunta 1

2. ESCOJA UNA DE LAS SIGUIENTES OPCIONES Y SEÑALE CON UNA X LA OPCIÓN QUE CORRESPONDA A LA MISIÓN DE SANTA MARÍA. (RESPUESTA CORRECTA A).

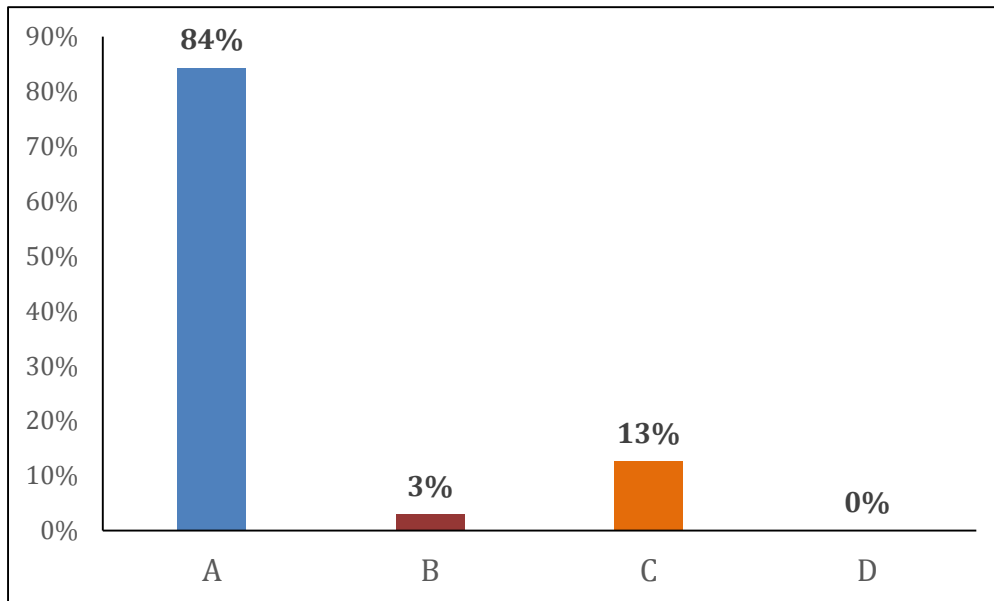


Ilustración 3 - Resultados generales Pregunta 2

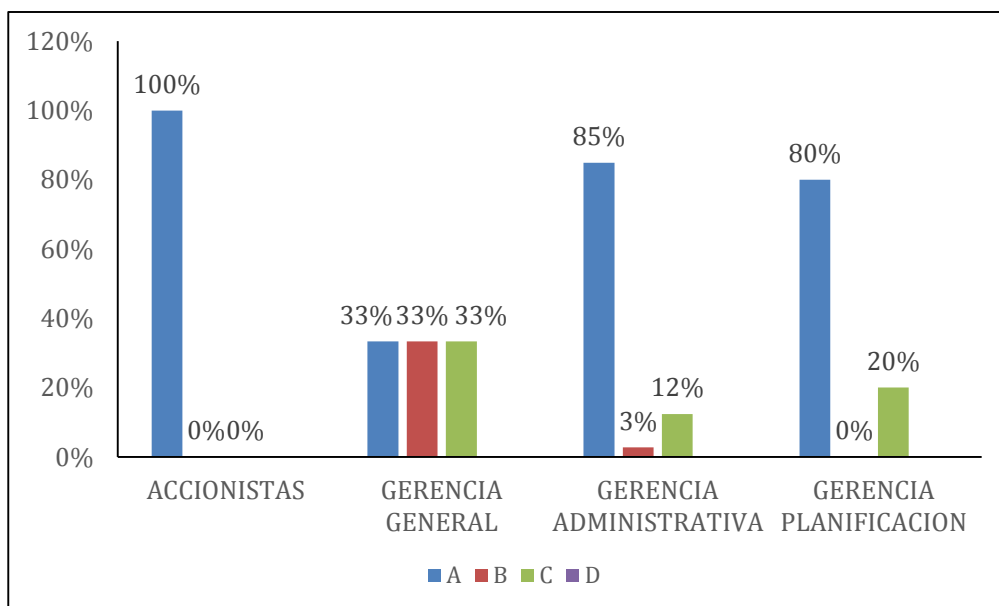


Ilustración 4 - Resultados departamentales Pregunta 2

3. ¿DE LA SIGUIENTE LISTA DE VALORES, CUAL SON LOS 5 QUE MEJOR IDENTIFICAN A SANTA MARÍA? (RESPUESTA CORRECTA A).

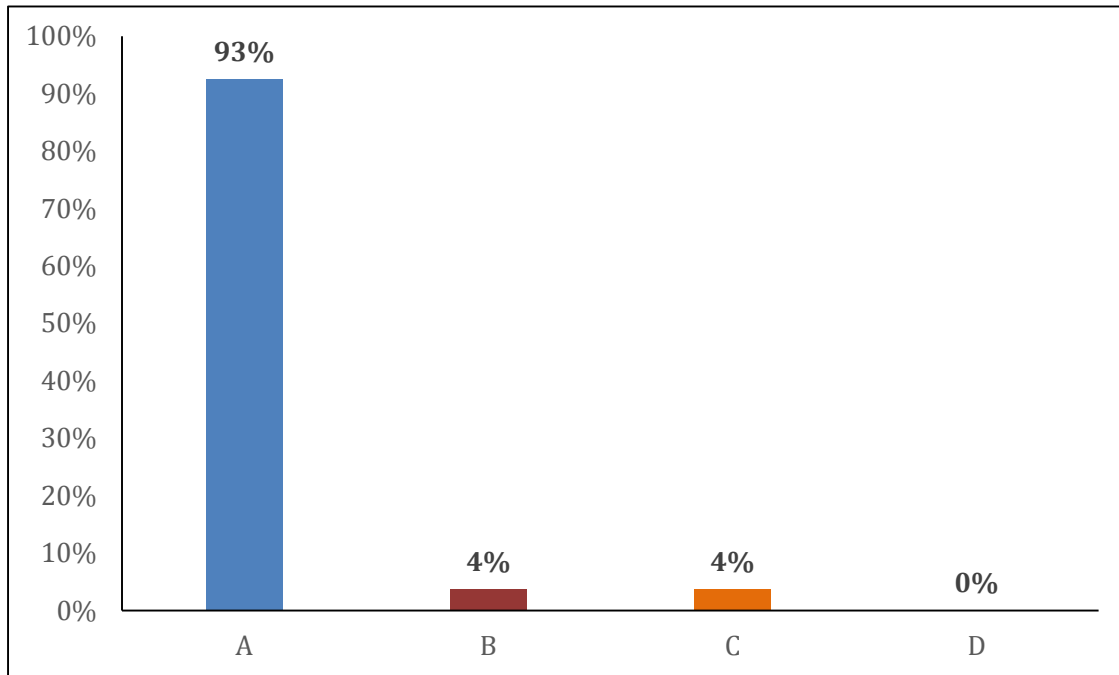


Ilustración 5 - Resultados generales Pregunta 3

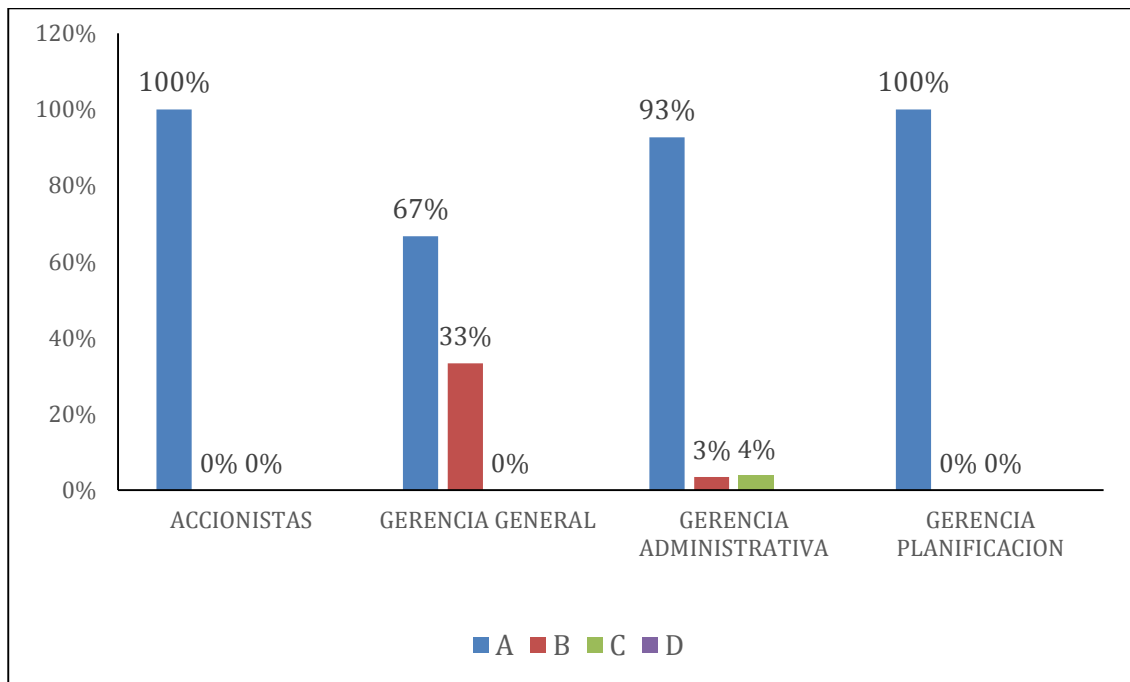


Ilustración 6 - Resultados departamentales Pregunta 3

4. MARQUE LOS COLORES CORPORATIVOS DE SANTA MARÍA. (RESPUESTA CORRECTA C).

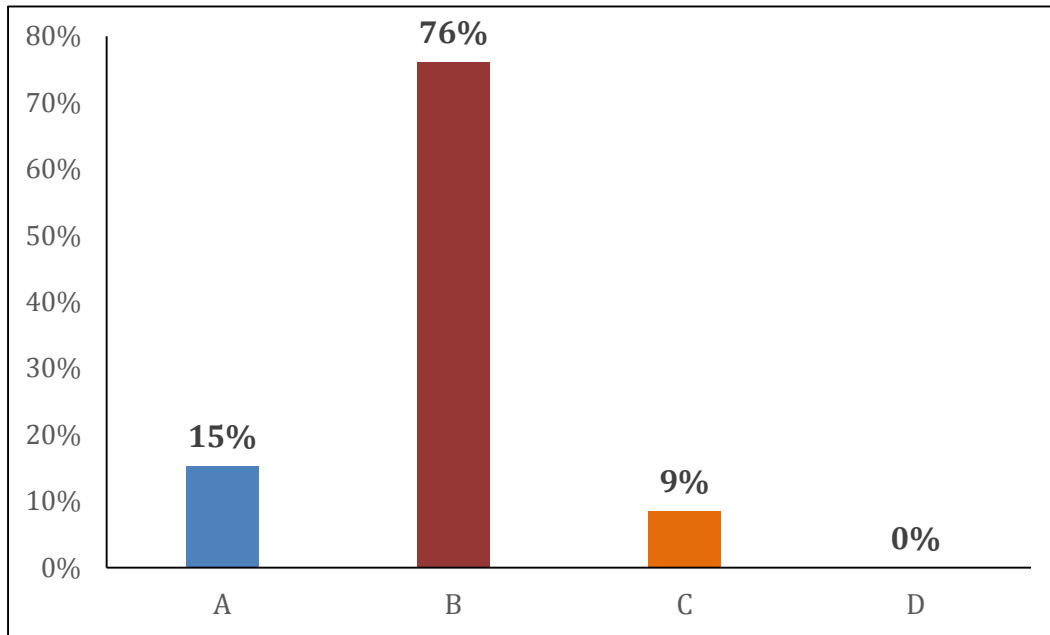


Ilustración 7 - Resultados generales Pregunta 4

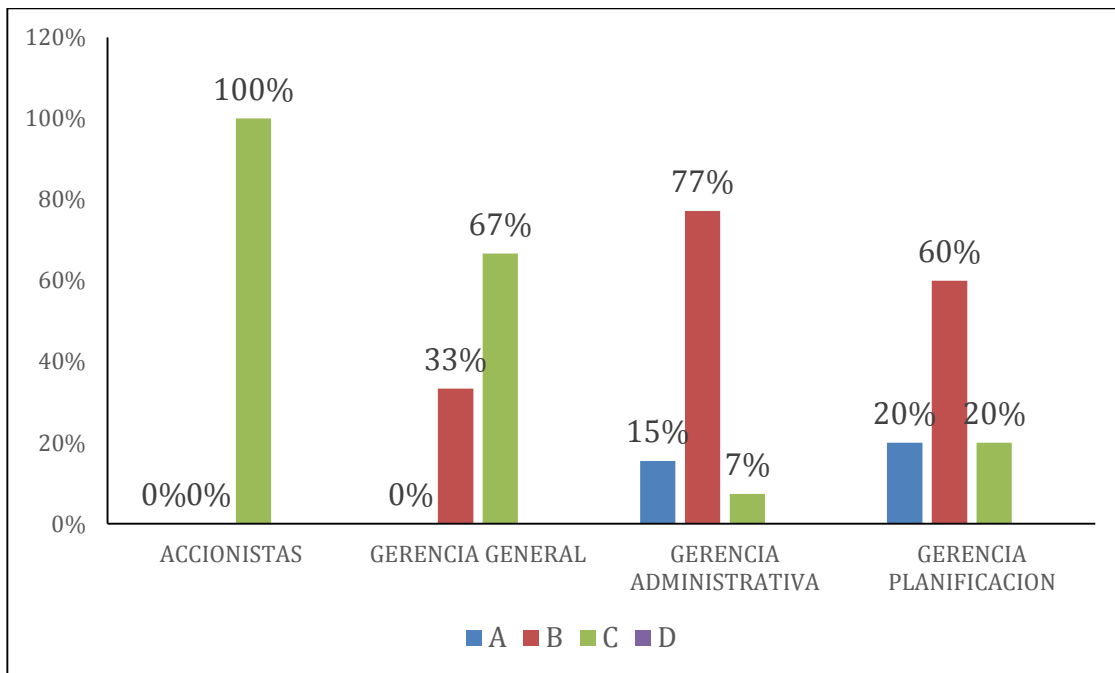


Ilustración 8 - Resultados departamentales Pregunta 4

5. DE LAS SIGUIENTES OPCIONES MARQUE CON UNA X CUAL ES EL SÍMBOLO CORRECTO DE SANTA MARÍA. (RESPUESTA CORRECTA B).

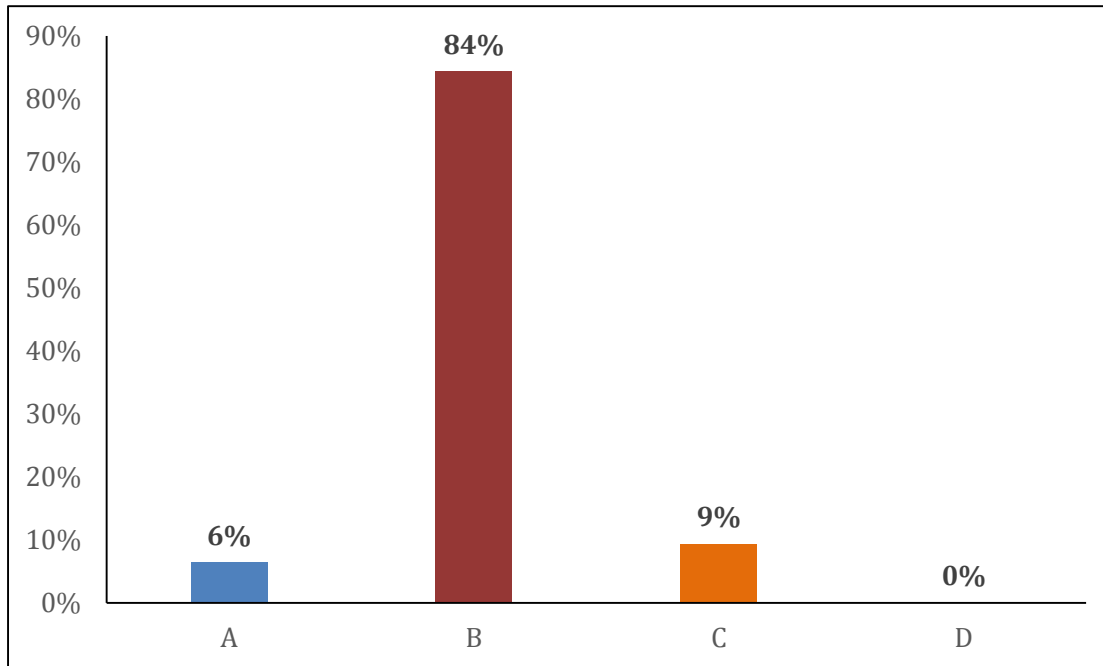


Ilustración 9 - Resultados generales Pregunta 5

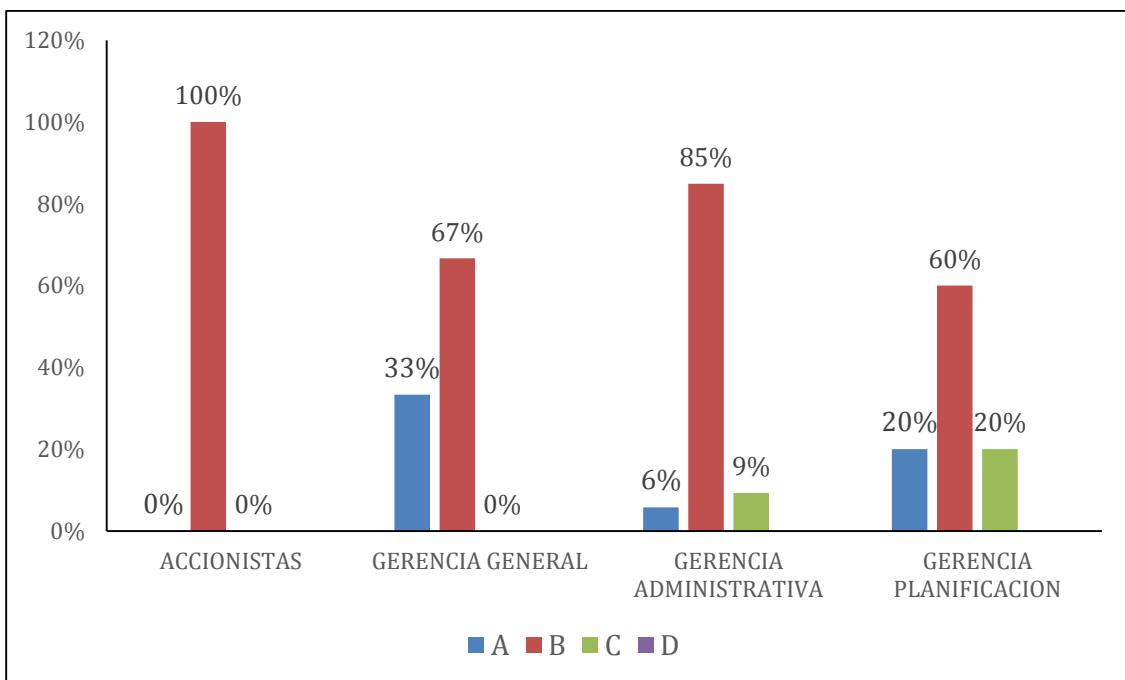


Ilustración 10 - Resultados departamentales Pregunta 5

6. SEÑALE 3 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN PRINCIPALES POR LAS CUALES SE INFORMA DIARIAMENTE EN SANTA MARÍA.

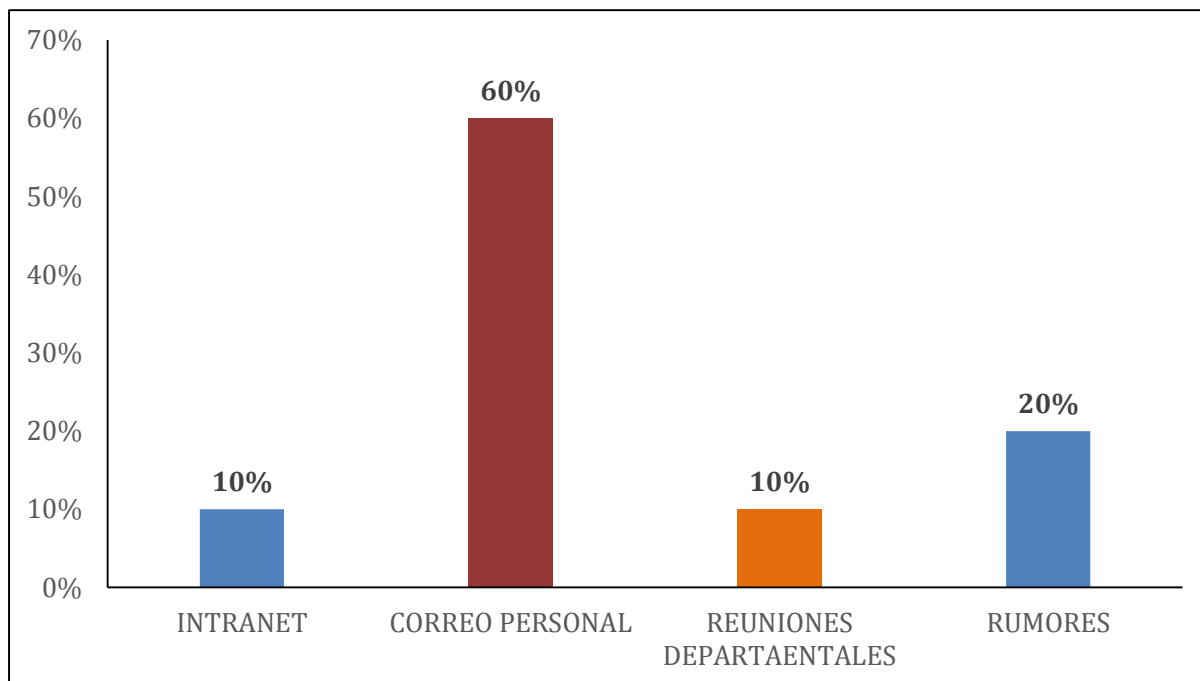


Ilustración 11 - Resultados generales Pregunta 6

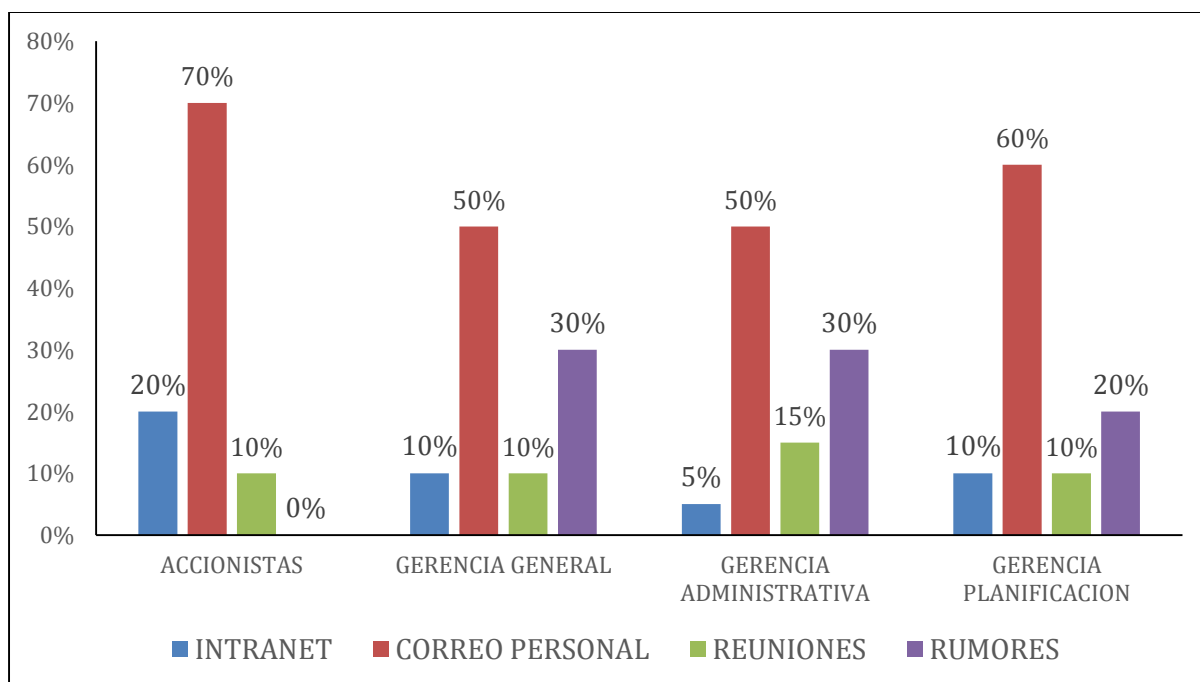


Ilustración 12 - Resultados departamentales Pregunta 6

7. DE LAS SIGUIENTES HERRAMIENTAS DE OUTLOOK INDIQUE CUAL ES LA QUE MÁS UTILIZA?

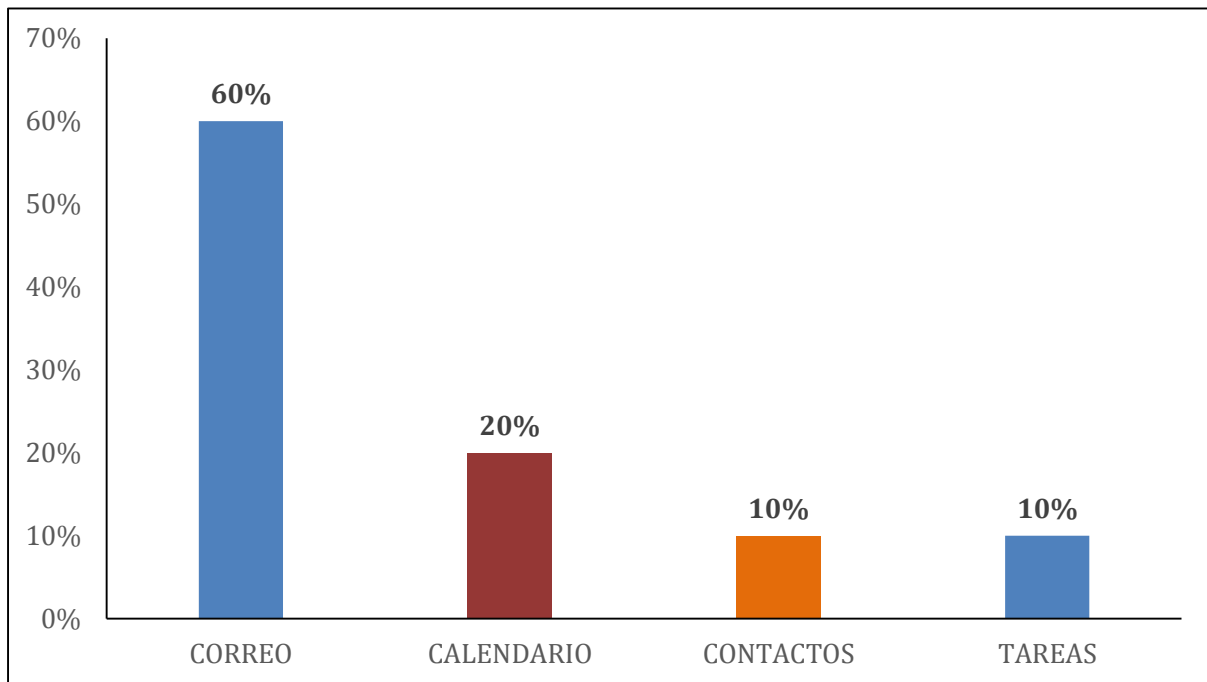


Ilustración 13 - Resultados generales Pregunta 7

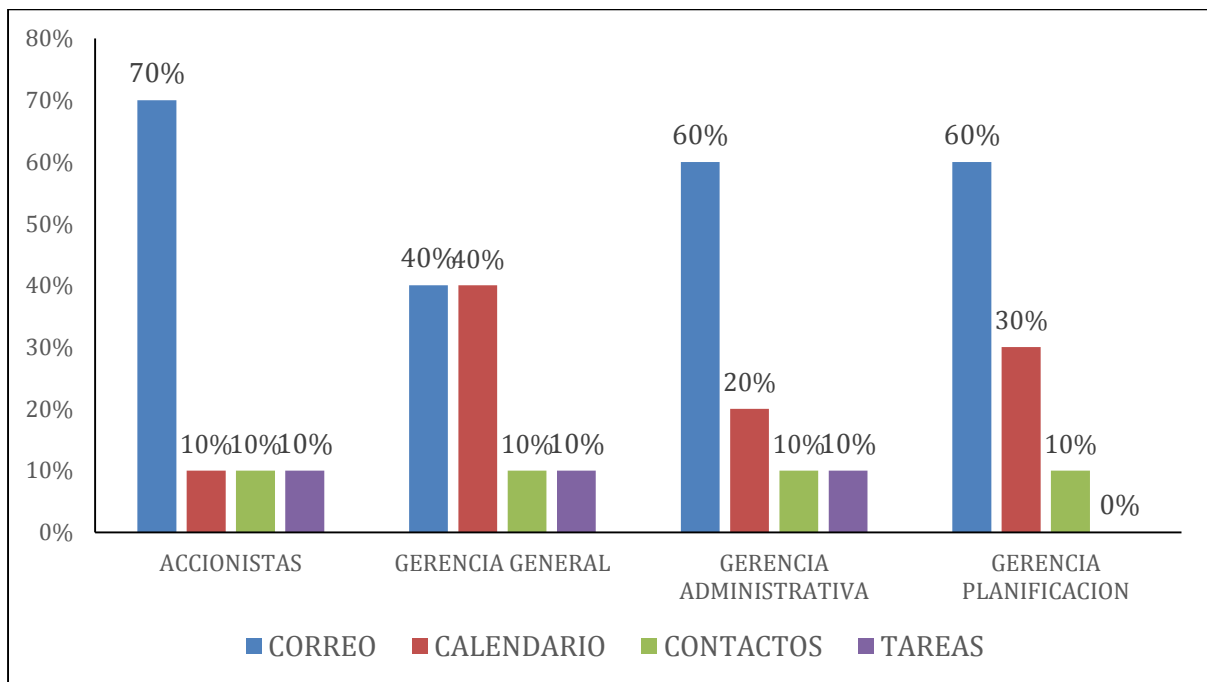


Ilustración 14 - Resultados departamentales Pregunta 7

8. QUÉ TIPO DE CORREOS ELECTRÓNICOS SON LOS QUE MÁS RECIBE AL DÍA?

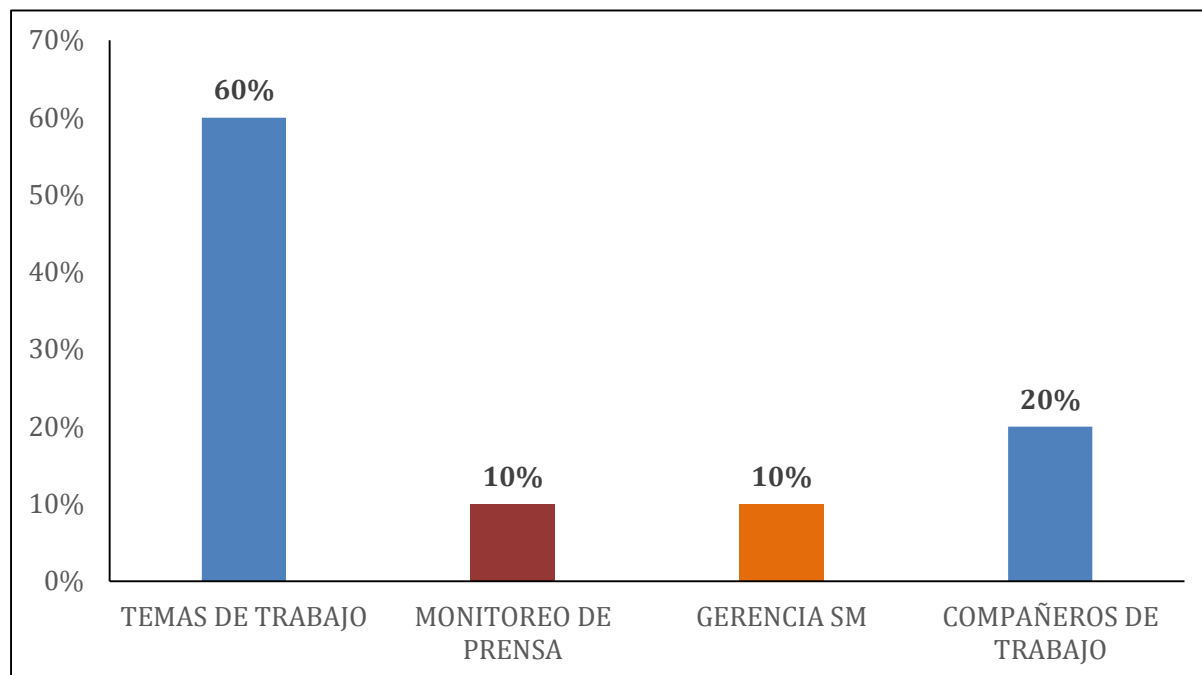


Ilustración 15 - Resultados generales Pregunta 8

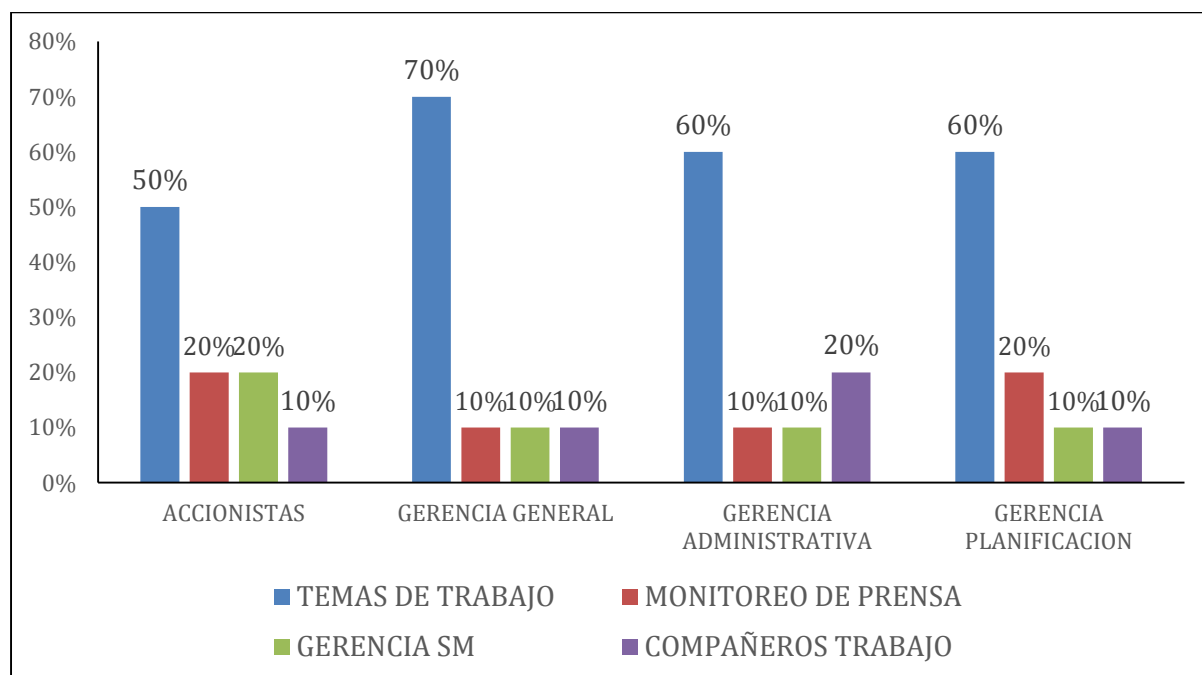


Ilustración 16 - Resultados departamentales Pregunta 8

9. QUÉ TIPO DE INFORMACIÓN LE GUSTARÍA RECIBIR SOBRE SANTA MARÍA PARA QUE INCLUYAN EN SU COMUNICACIÓN?

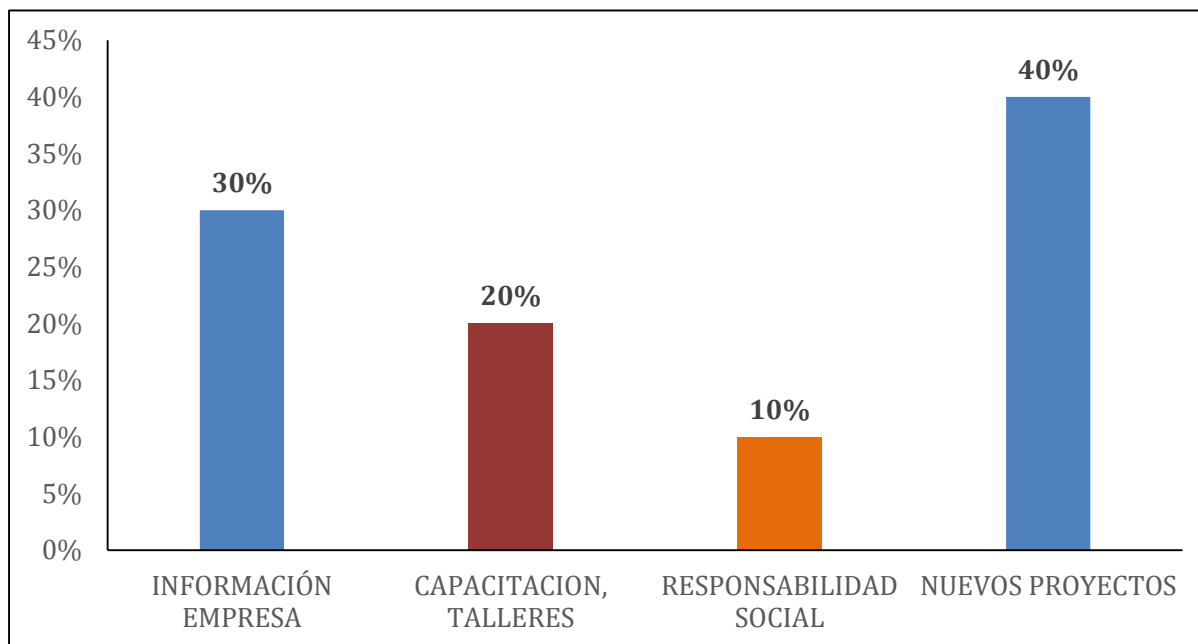


Ilustración 17 - Resultados generales Pregunta 9

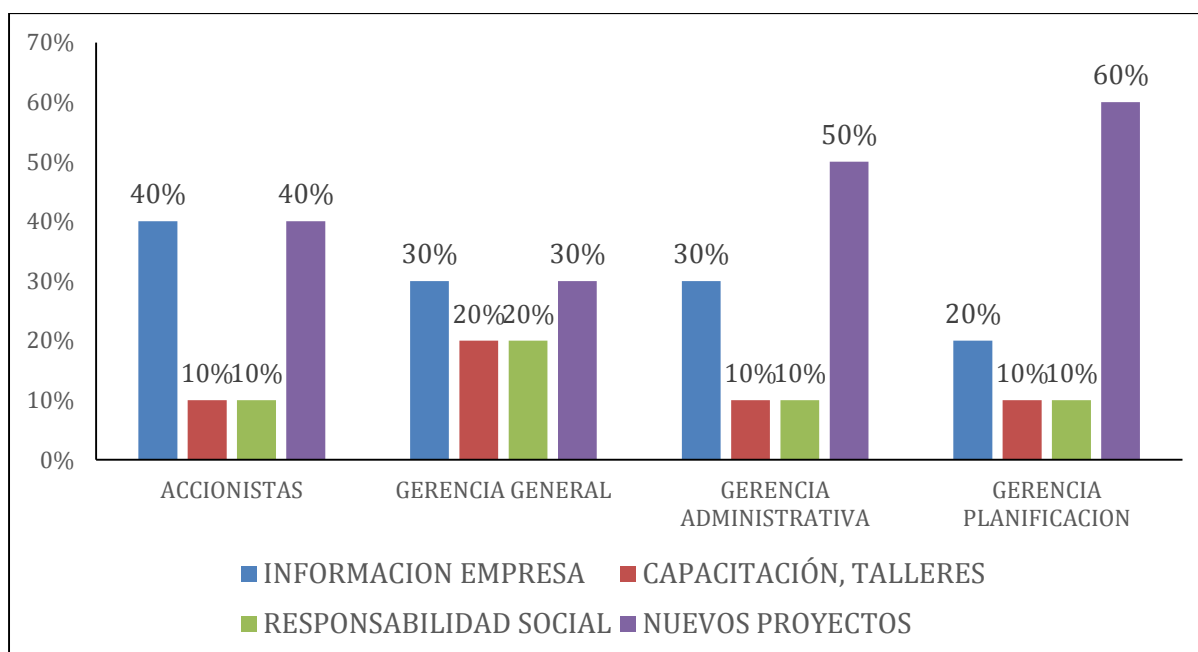


Ilustración 18 - Resultados departamentales Pregunta 9

10. SELECCIONES LO QUE PARA USTED ES LA OPINIÓN SOBRE SU JEFE O SUPERIOR INMEDIATO.

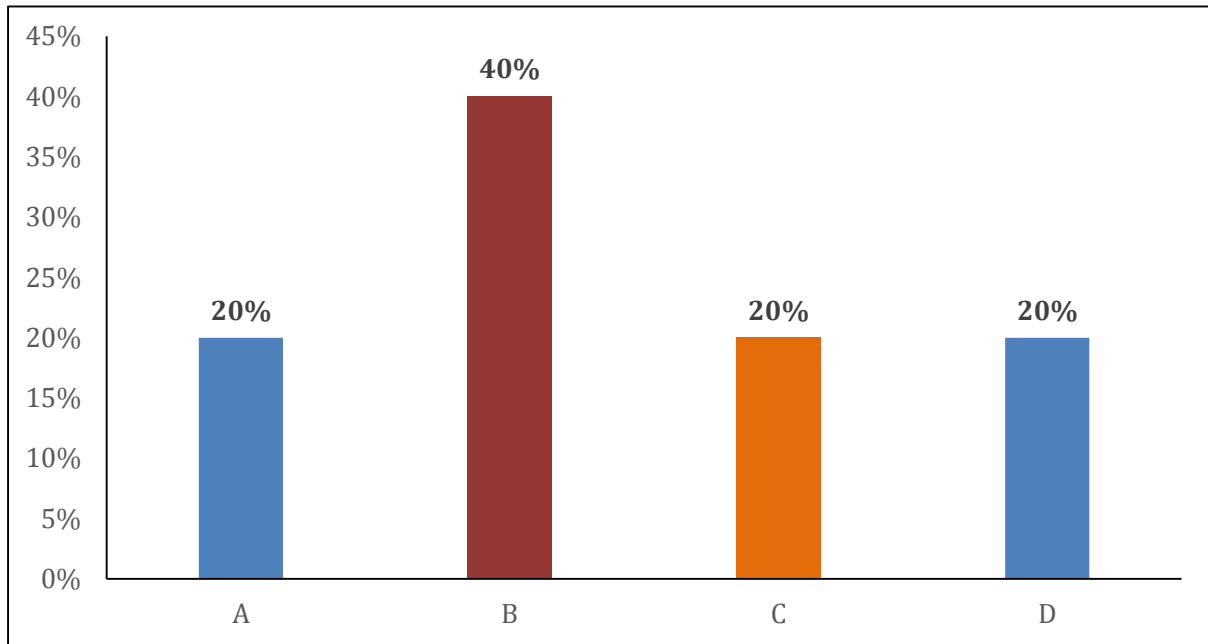


Ilustración 19 - Resultados generales Pregunta 10

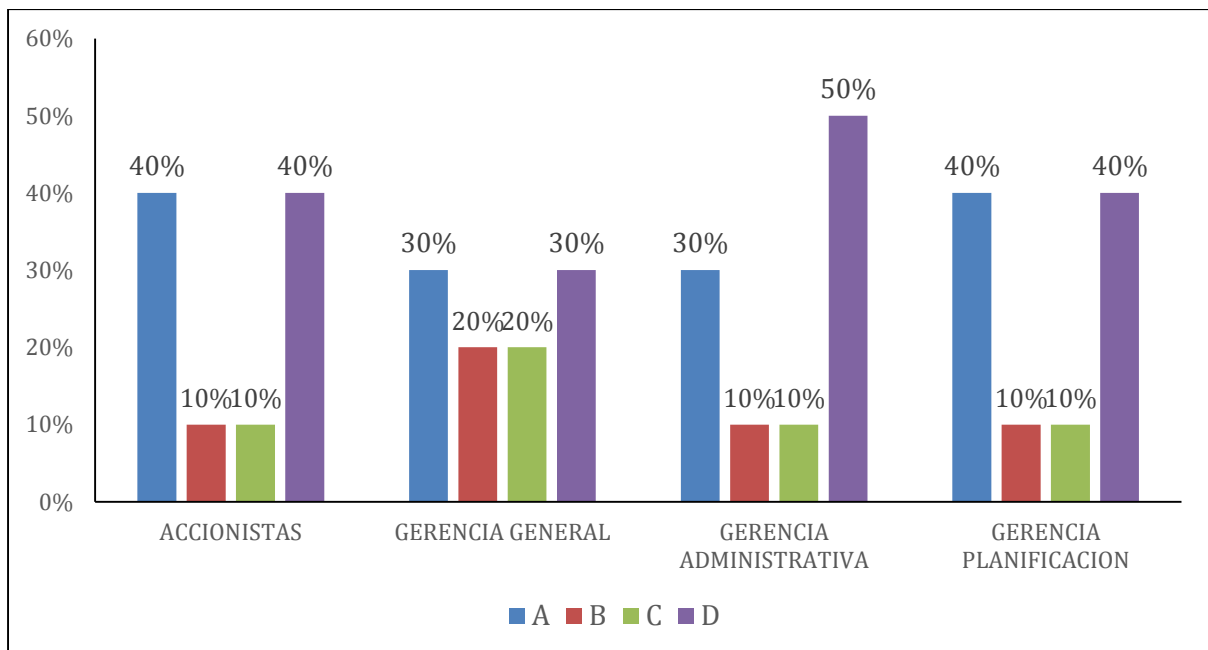


Ilustración 20 - Resultados departamentales Pregunta 10

11. SELECCIONE CUAL AFIRMACIÓN SE ADECUA A SU HABILIDAD O COMPETENCIA EN EL TRABAJO.

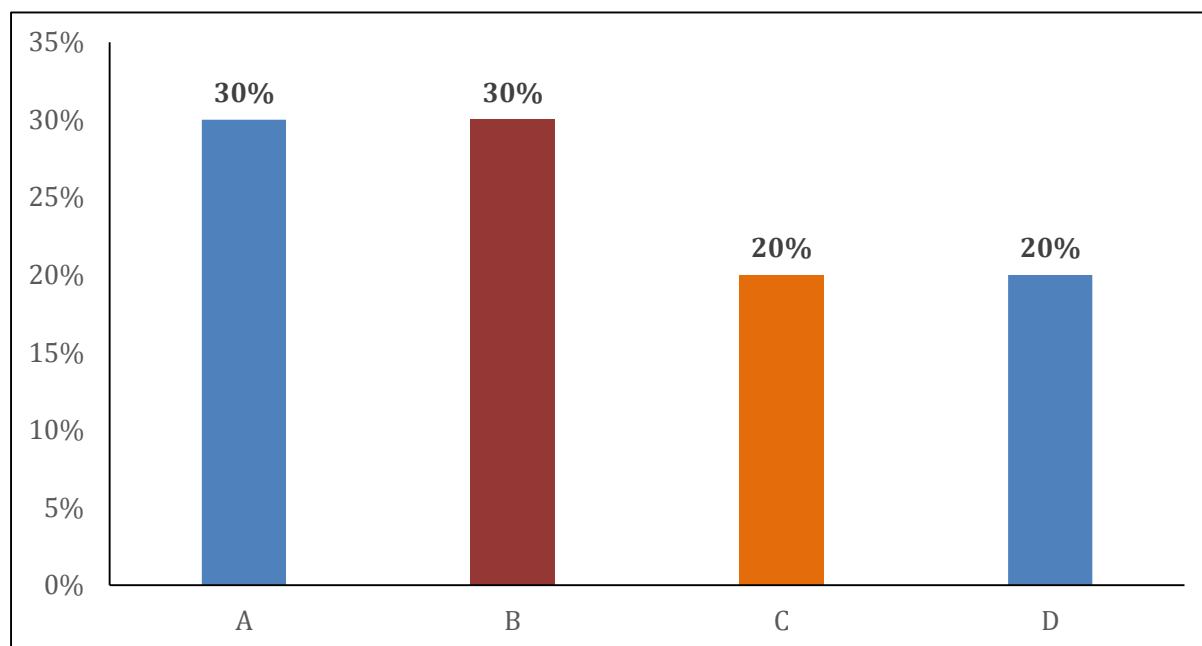


Ilustración 21 - Resultados generales Pregunta 11

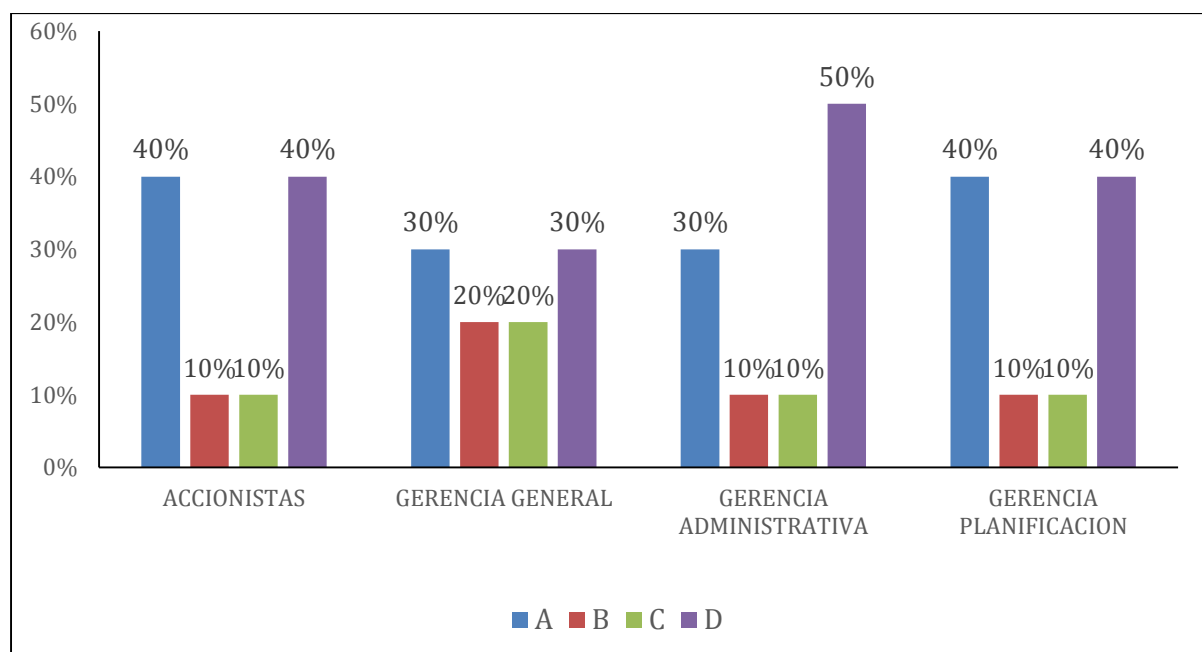


Ilustración 22 - Resultados departamentales Pregunta 11

12. ¿SEGÚN SU OPINIÓN, DE QUÉ MANERA SE TRANSMITE LA INFORMACIÓN DENTRO DE SANTA MARÍA?

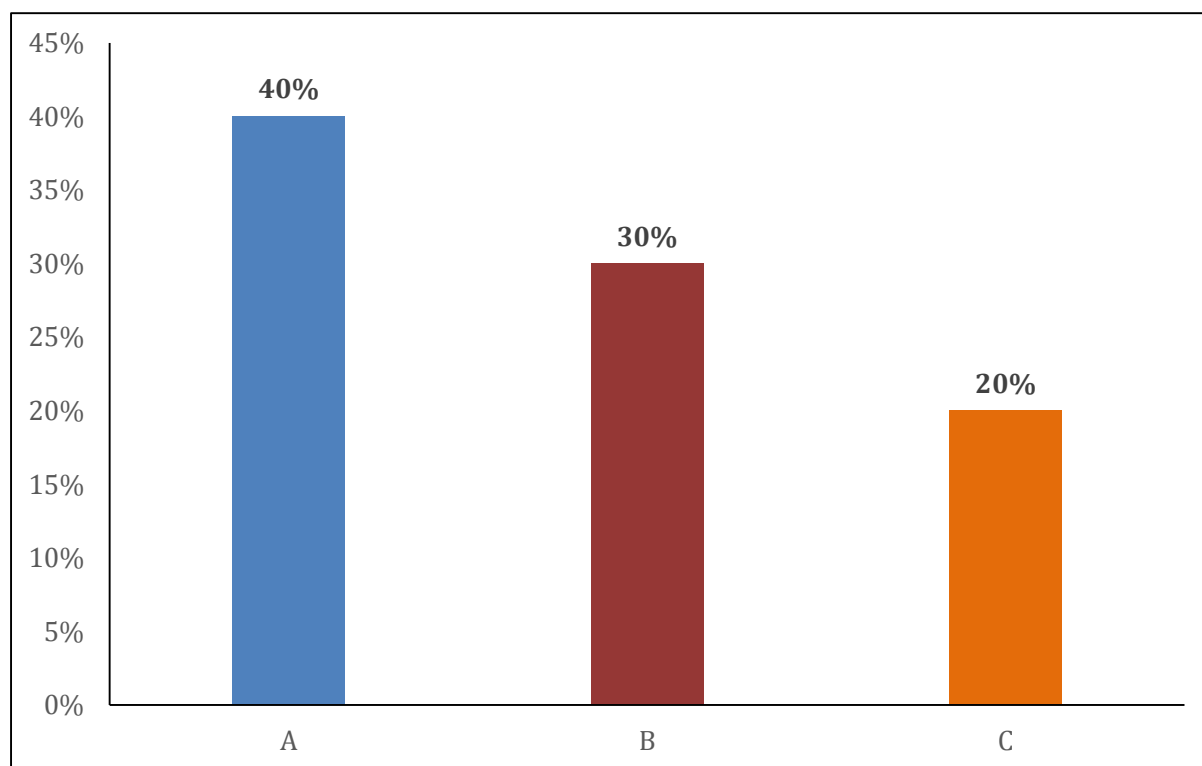


Ilustración 23 - Resultados generales Pregunta 12

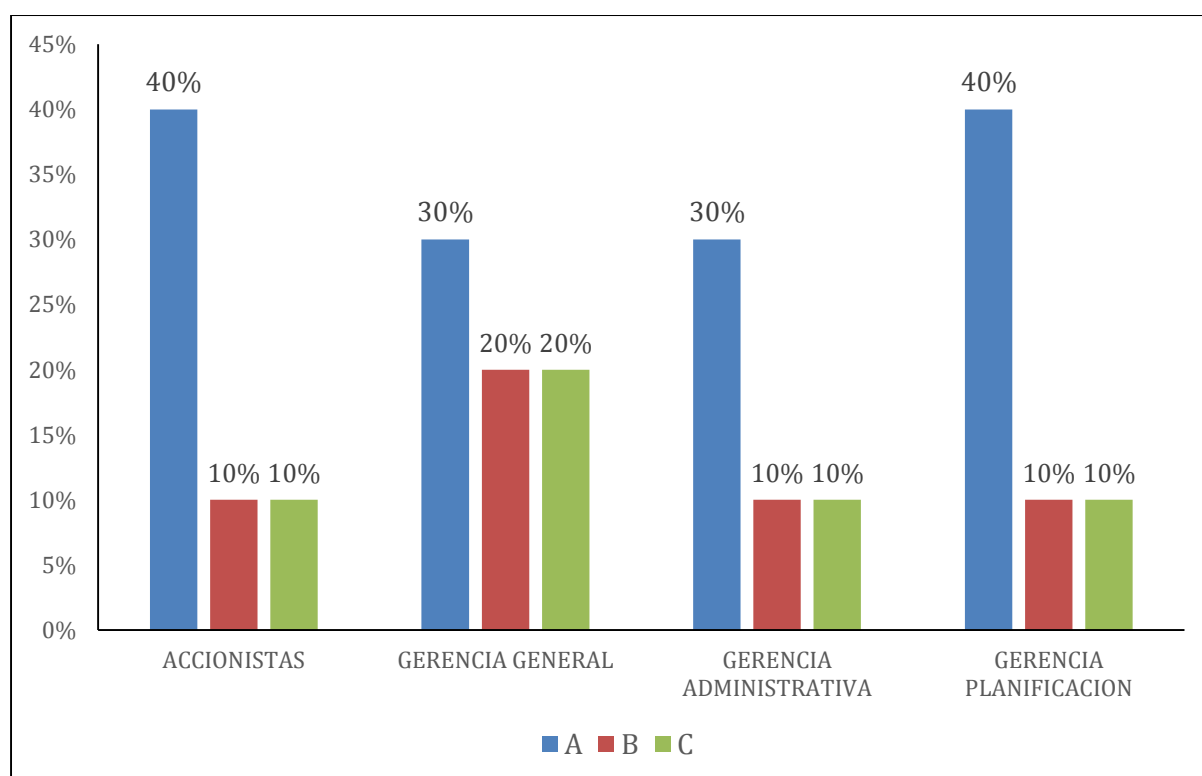


Ilustración 24 - Resultados departamentales Pregunta 12

13. DE QUÉ MANERA LE GUSTARÍA QUE SU JEFE SE COMUNIQUE CON USTED?

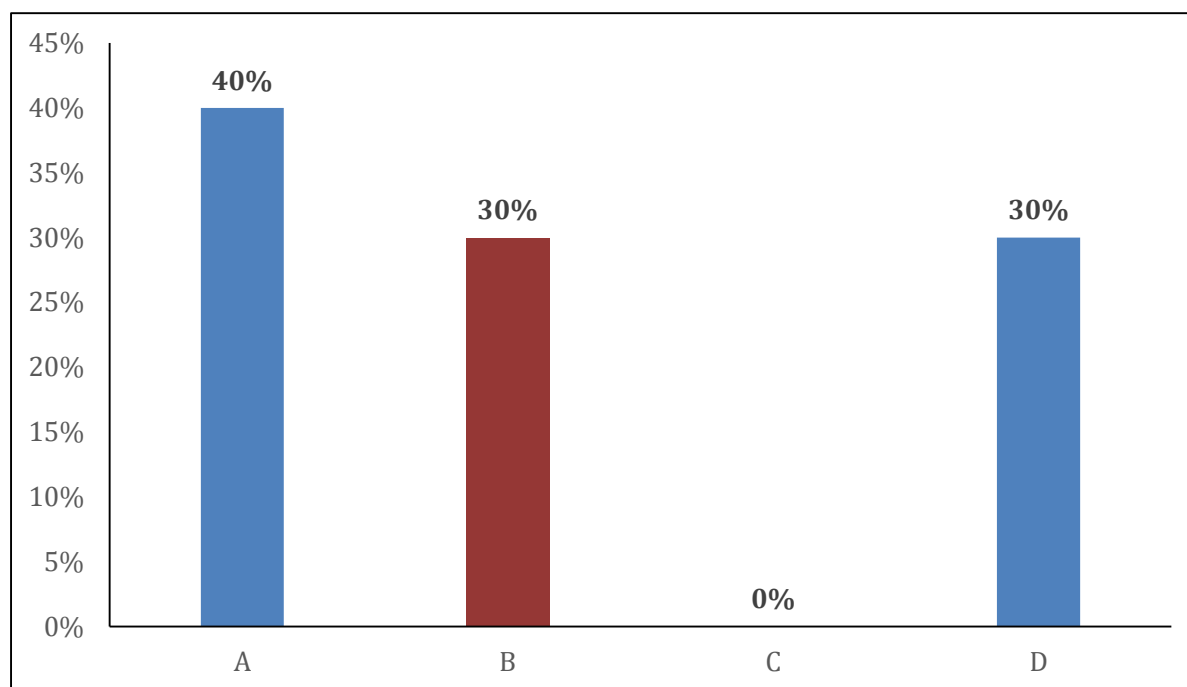


Ilustración 25 - Resultados generales Pregunta 13

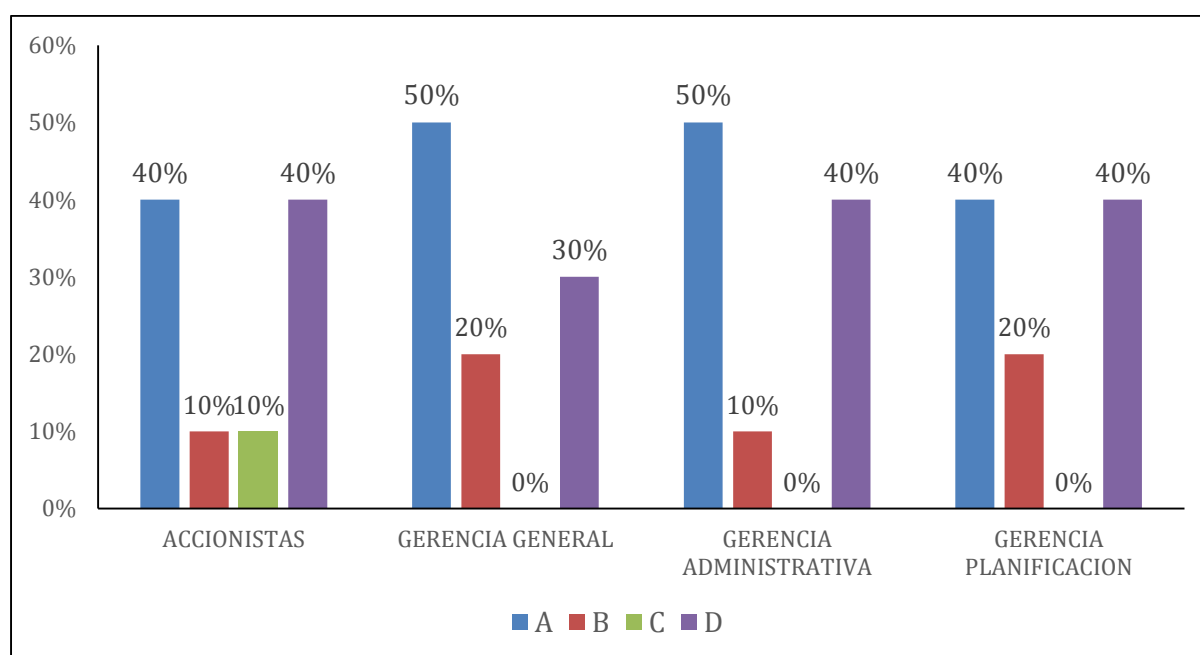


Ilustración 26 - Resultados departamentales Pregunta 13

14. HA REALIZADO USTED ALGUNA SUGERENCIA A LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA?

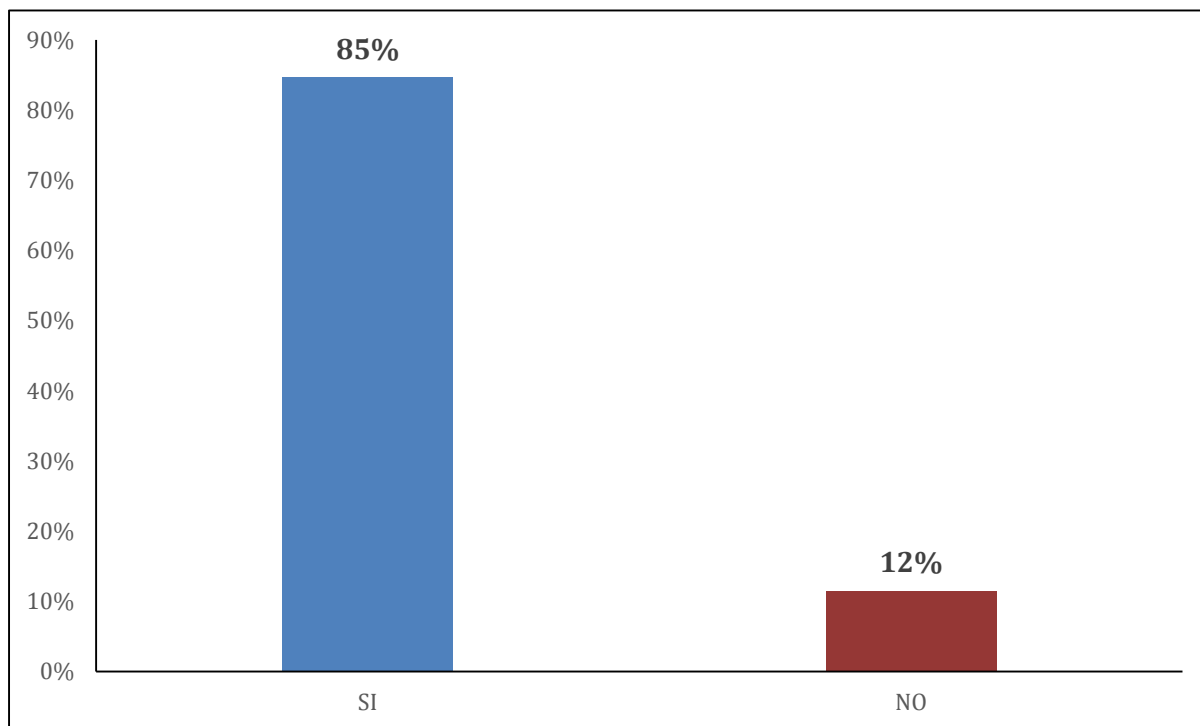


Ilustración 27 - Resultados generales Pregunta 14

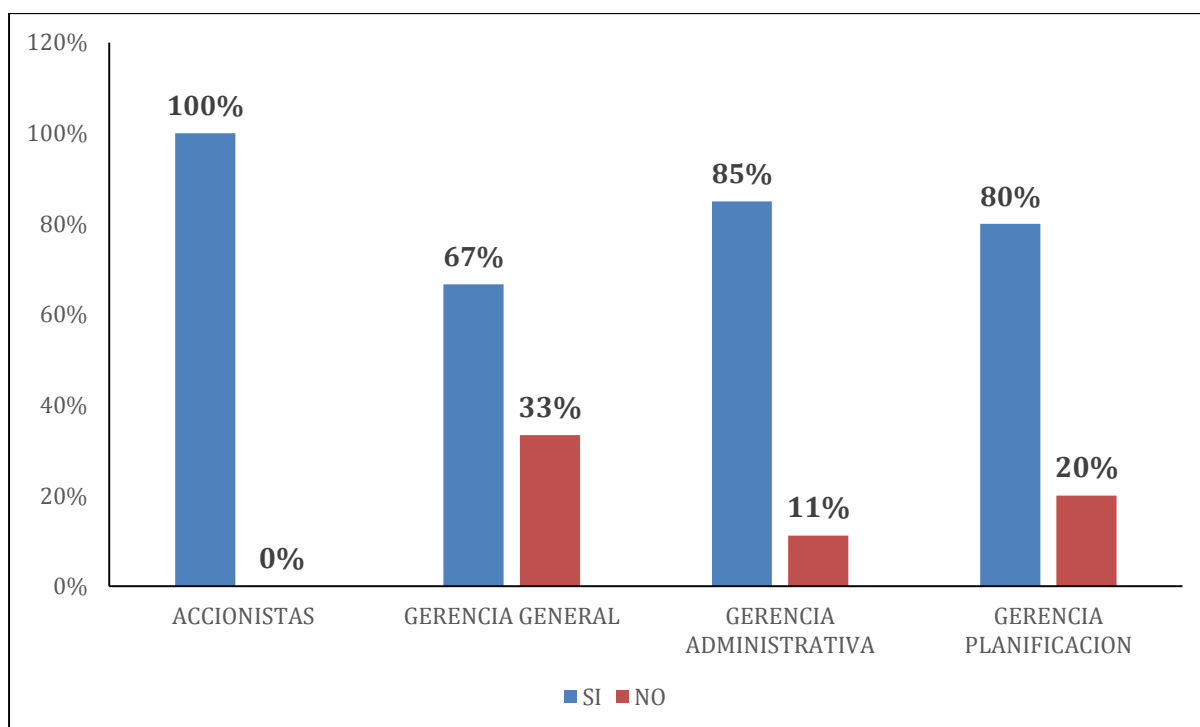


Ilustración 28 - Resultados departamentales Pregunta 14

15. A QUIÉN LE HA HECHO USTED LA SUGERENCIA?

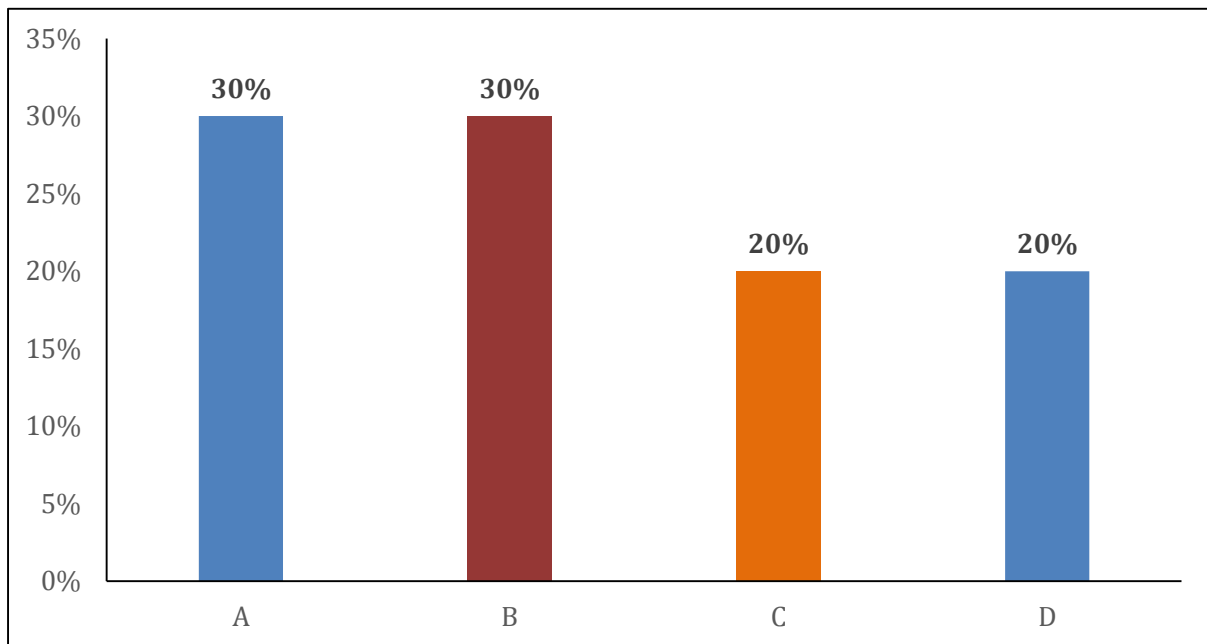


Ilustración 29 - Resultados generales Pregunta 15

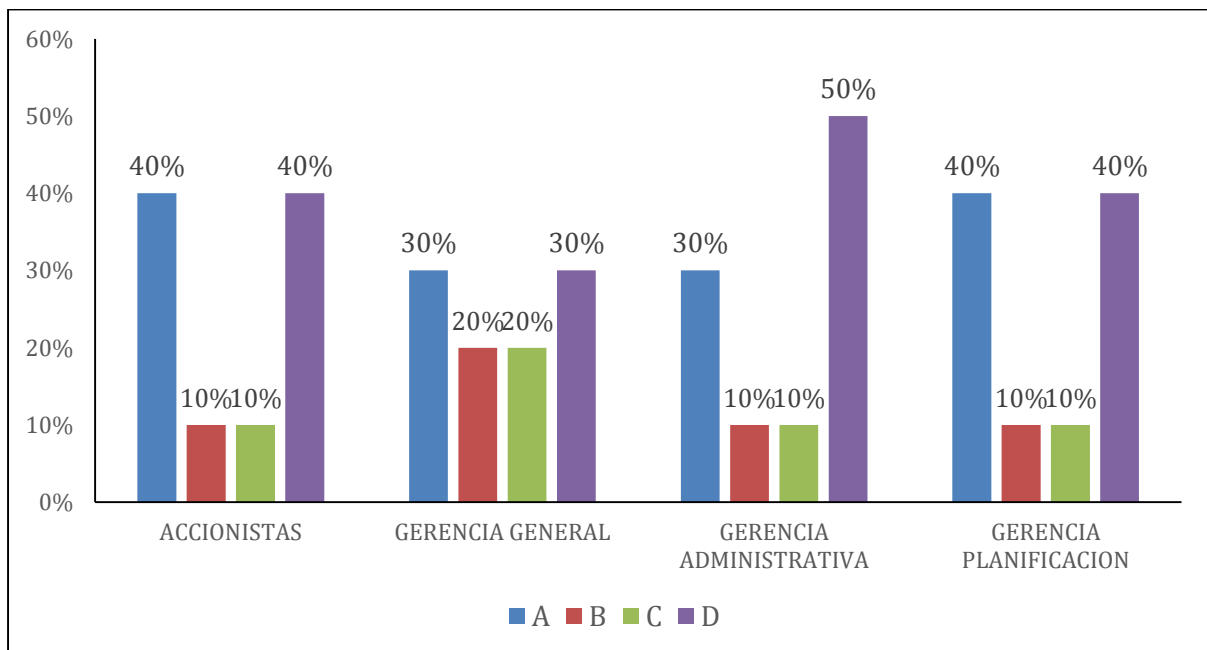


Ilustración 30 - Resultados departamentales Pregunta 15

16. QUÉ TAN SATISFECHO QUEDÓ USTED CON LA RESPUESTA?

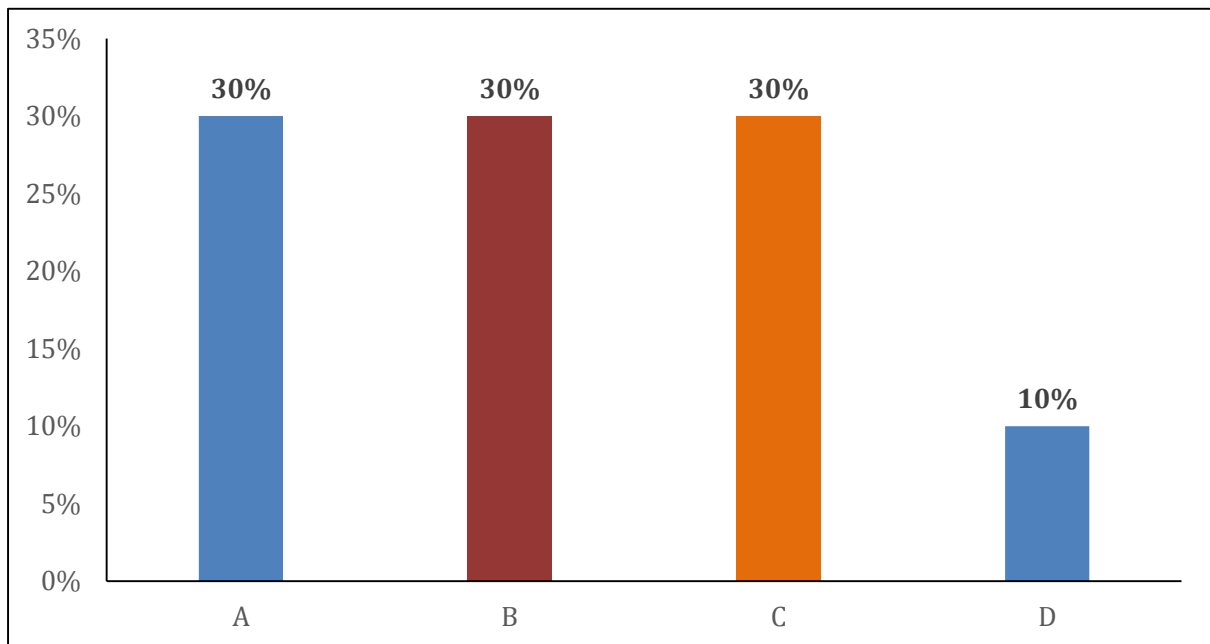


Ilustración 31 - Resultados generales Pregunta 16

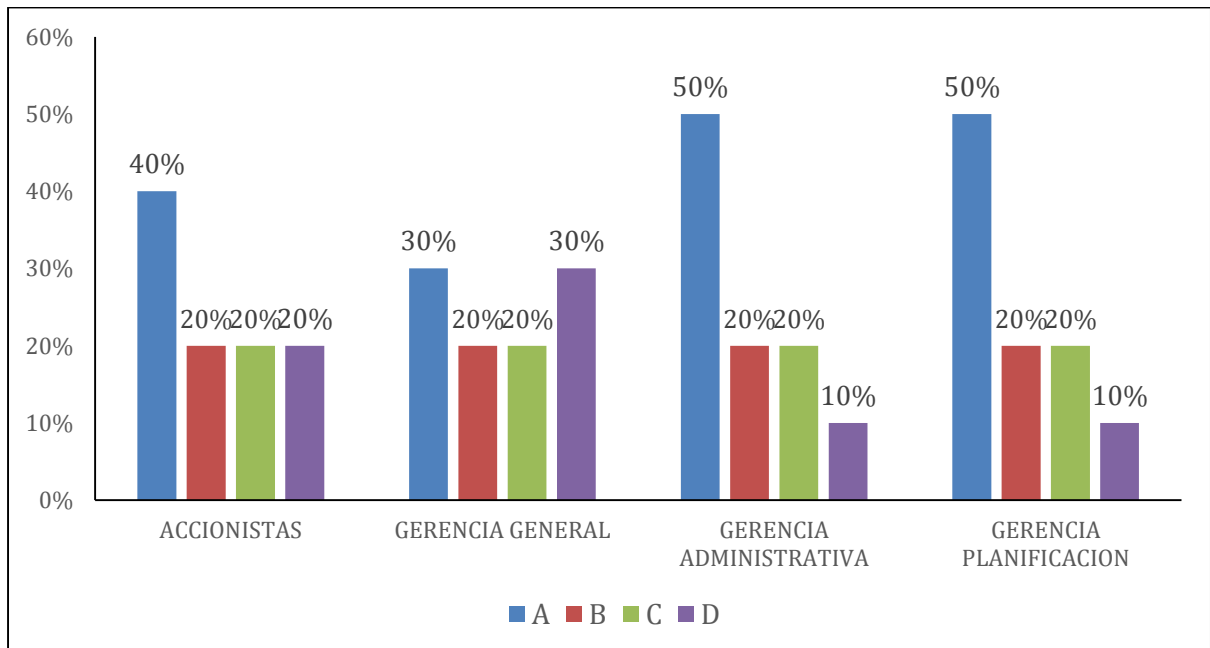


Ilustración 32 - Resultados departamentales Pregunta 16

17. MARQUE CON UNA X COMO CONSIDERA USTED LA INFORMACIÓN OFICIAL EMITIDA POR SANTA MARÍA.

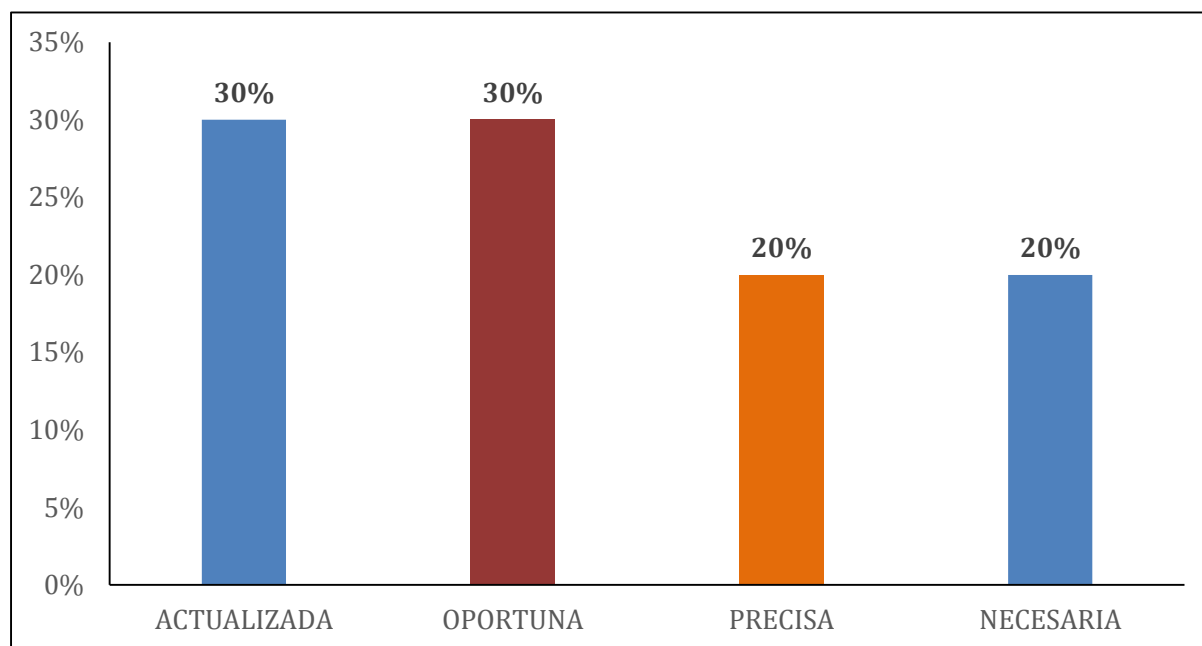


Ilustración 33 - Resultados generales Pregunta 17

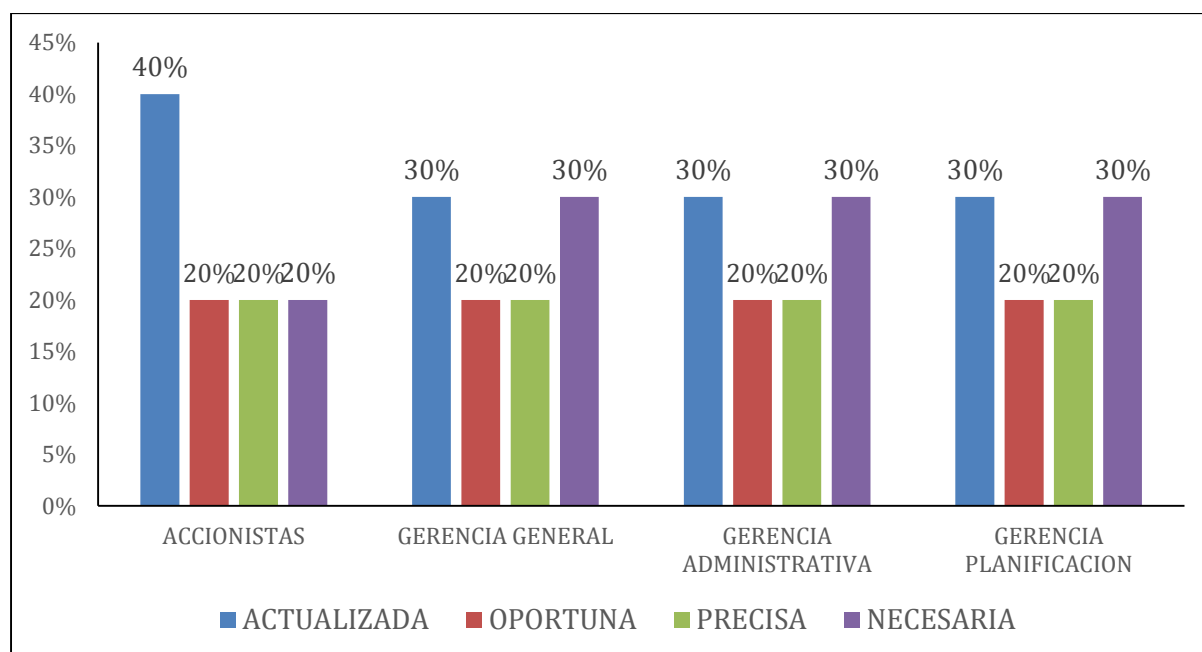


Ilustración 34 - Resultados departamentales Pregunta 17

18. ENUMERE POR ORDEN DE IMPORTANCIA LOS ASPECTOS QUE A USTED LE GUSTARÍA QUE MEJORE SANTA MARÍA.

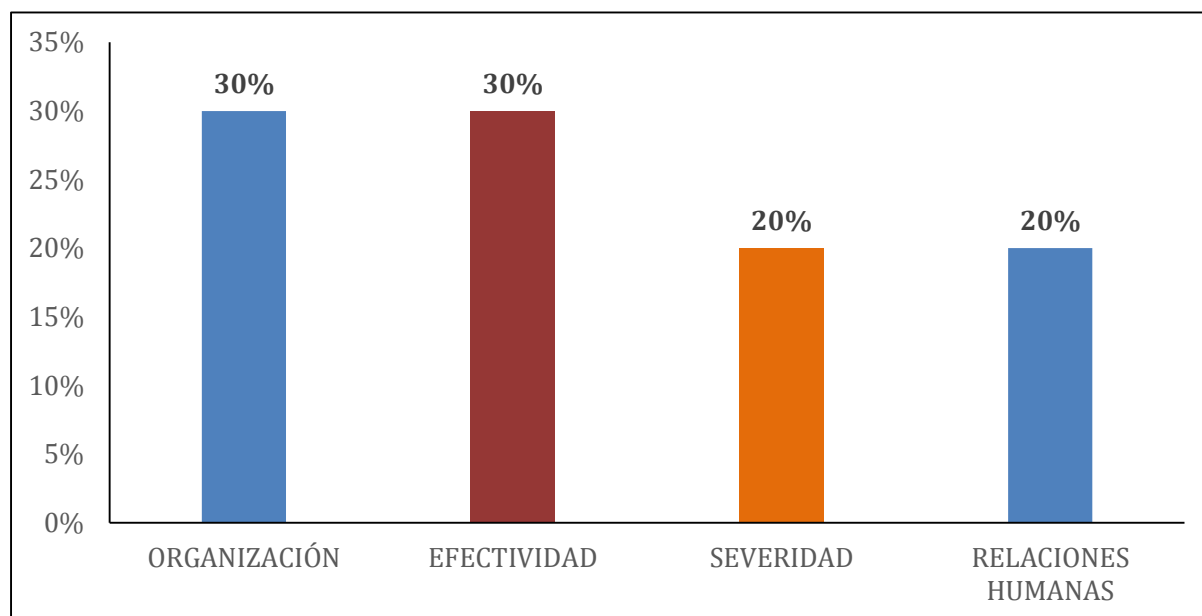


Ilustración 35 - Resultados generales Pregunta 18

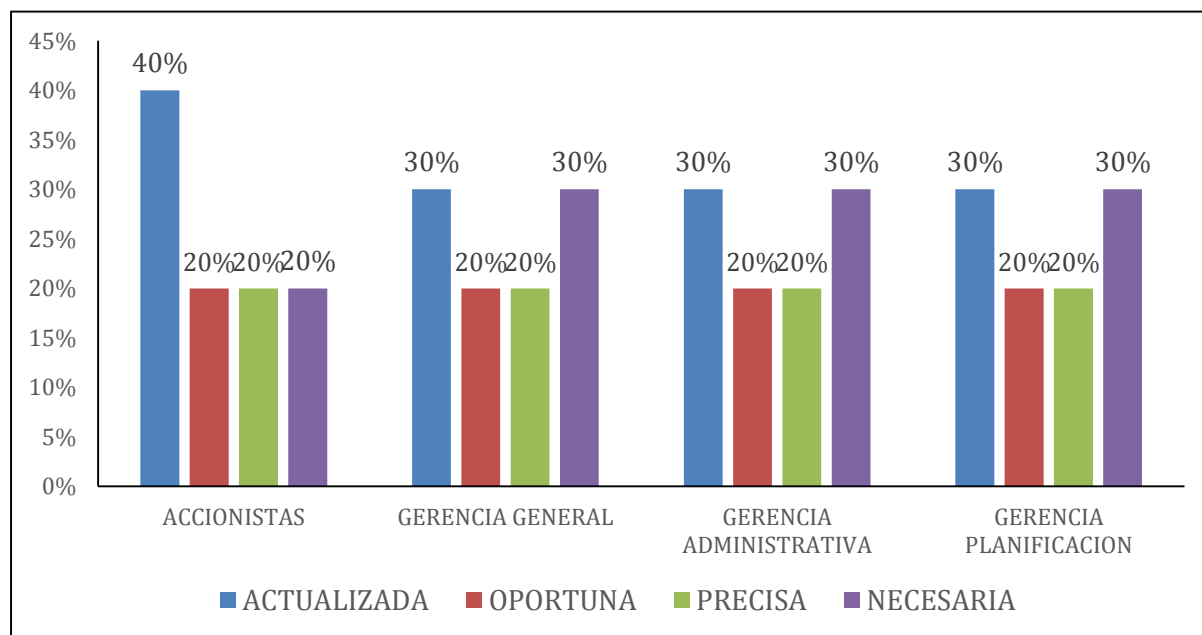


Ilustración 36 - Resultados departamentales Pregunta 18

CONCLUSIONES.

En el desarrollo del presente marco teórico analizó la importancia de la comunicación y de la comunicación organizacional, sus aspectos fundamentales, sus características y sus tipos, se evidenció que la comunicación bidireccional es de las más importantes y que se necesita comprender bien el mensaje u objetivo para que sea bien transmitido. También se puntualizó que es importante la relación horizontal que se debe manejar entre colaboradores y directivos, además que la retroalimentación es fundamental para poder reconsiderar objetivos y así poder lograr mejores estrategias y conseguir los objetivos planteados.

La mala transmisión de la información, así como los rumores o desinformación deben ser detenidos para que la correcta información llegue como debe ser transmitida, la comunicación es tan importante que, si se le brinda la atención necesaria y se desarrolla de manera adecuada, las organizaciones que la aplican tendrán éxito en su desarrollo y crecimiento.

Podemos concluir que la identidad de una empresa envuelve lo particular su presencia en el entorno competitivo, proyectos u organizaciones, mientras que la imagen de marca se refiere a lo que el público percibe sobre la compañía que la impulsa. La identidad es objetiva, perceptible y se gestiona, mientras que la imagen es subjetiva, intangible y su resultado no depende de la marca porque es opinión que se genera el cliente o público objetivo. **Fuente especificada no válida.**

Mediante la aplicación de una auditoría interna se puede identificar si la estructura de una compañía refleja estructuración y orden en la planificación para el cumplimiento de sus objetivos y filosofía, sin embargo, el estudio al público interno y cómo este esté relacionado con la empresa y su conocimiento de la misma, reflejará si su comunicación interna cumple sus objetivos o no.

Existe un adecuado reconocimiento de los rasgos culturales de la compañía, tanto de su misión, visión, valores y filosofía como del reconocimiento de la imagen corporativa.

Los miembros de la empresa se sienten identificados y apropiados de la empresa, la directiva ha realizado, al transcurrir los años de la misma, un trabajo que compromete a quienes se vinculan laboralmente con la compañía.

Se identifica que, a pesar de intentar realizar una comunicación transversal, mayoritariamente se ejecuta una comunicación descendente, manteniendo mucha presencia de los gerentes y mandos medios, sesgando en toma de decisiones a los miembros de menor rango.

Las herramientas de comunicación más utilizadas dentro de la empresa es el intranet, correo electrónico empresarial, recibiendo información de trabajo oportuna y veraz, sin embargo, los rumores sobre proyectos nuevos o implementaciones no son adecuadamente comunicados, generando mucha información no formal y confirmada.

El empleado desearía ser más escuchado en sus propuestas de implementación, sin embargo, cuando se ejecutan las mismas los miembros son algo renuentes al cambio.

La empresa se encuentra en un momento de crecimiento donde buscan darle una imagen de modernidad a sus locales comerciales, se encuentran siendo asesorados por empresas especializadas quienes les están recomendando estrategias adecuadas para llegar de manera correcta al cliente en su etapa de modernización.

El número amplio de empleados que conforman la compañía genera que la información llegue a aquellos más lejanos de la matriz, que la información llegue distorsionada y que las propuestas que ellos generan prácticamente no llegue a la matriz.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguado, J. M. (2004). *Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Ansedo, P. (2010). *La Comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento*. Coruña: Universidade Da Coruña.
- Ansón, R. (2016). La comunicación global en el siglo XXI. *FUNDES*, 1-4.
- Business-School. (2017). *Blog Business School 10e*. Obtenido de Comunicación Institucional vs Comunicación Comercial: <http://blog.ioe.es/comunicacion-institucional-comercial/>
- CEF-Marketing. (2016). *Marketing XXI*. Obtenido de La Comunicación Interna: <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Comunicólogos. (2016). *Comunicólogos*. Obtenido de Auditoria de Comunicación Interna: <https://www.comunicologos.com/enciclopedia/t%C3%A9cnicas/auditoria-de-comunicaci%C3%B3n-interna/>
- ECURED. (2017). *ECURED*. Obtenido de Comunicación Interna: https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interna
- ESdesign. (2015). *Comunicación Humana*. Obtenido de Qué es la comunicación humana?: <http://www.lacomunicacionhumana.com/articulos/que-es-comunicacion-humana.htm>
- FORBES. (15 de 06 de 2016). *DESTINONEGOCIO*. Obtenido de 7 tendencias de comunicación organizacional para 2016: <https://destinonegocio.com/ec/emprendimiento-ec/7-tendencias-de-comunicacion-organizacional-para-2016/>
- Gandolfo, L. L. (2014). La Comunicación Institucional en las redes sociales digitales on line. Análisis de un caso. *Question*, 1-16.
- González, D. J. (2009). *Comunicación Global: Comunicadores Globales para hoy y mañana*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- GRUPOARGOS. (25 de 10 de 2017). *GRUPOARGOS, SOLUCIÓN INTEGRAL EN RECURSOS HUMANOS*. Obtenido de Es importante tener una estrategia de comunicación organizacional interna: <https://www.grupoargos.com.mx/blog/comunicacion-organizacional-interna/>
- Guevara, M. G. (2011). *Plan Estratégico de Comunicación Interna para organización eclesial: Iglesia Evangélica Iñaquito*. Quito: PUCE.
- Mayol, D. (2016). En busca de acuerdos sobre los conceptos de identidad, imagen y reputación. *Razón y Palabra*, 1-19.
- Morales, F. (2000). *La Comunicación Interna. Herramientas estratégicas de gestión para las empresas*. Barcelona: CAP-UAB.
- Moreno, C. (2015). *Mírame que te estoy hablando, los niveles de Comunicación y de interacción en la clase de ELE*. Madrid: XREADE. CIDE-MEC.
- Navarro, F., & Pulgarín, L. (2012). *Origen y la evolución de la comunicación organizacional*. Antioquia: SEDE.
- PACHECO, J. (05 de 12 de 2016). *GESTIÓPOLIS*. Obtenido de Importancia de la comunicación organizacional: <https://www.gestiopolis.com/importancia-la-comunicacion-organizacional/>
- Pérez, A., & Rodríguez, I. (2015). *Identidad, imagen y reputación de la empresa, integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa*. Cantabria: Universidad de Cantabria.
- RAE. (2013). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Madrid: RAE.
- Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación*. Los Angeles: SPDC.
- Rivadeneira, F. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Quito: CIESPAL.

- Rivera, O. D. (1991). *Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico*. Valencia: Universidad de Deusto.
- Rodrich, R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Relaciones Públicas*, 1-23.
- ROMERO, V. (14 de 07 de 2016). *RUIZ HEALY TIMES*. Obtenido de La importancia de la Comunicación Organizacional en las empresas: <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas>
- Santos, D. V. (2012). *Fundamentos de la Comunicación*. Estado de México: Red Tercer Milenio.
- SIMETRICAL. (03 de 04 de 2017). *SIMETRICAL*. Obtenido de Descubre la importancia de la comunicación organizacional: <http://info.simetrical.com/blog/importancia-comunicacion-organizacional>
- Valencia, N. (2017). *Marco Teórico: Comunicación y Responsabilidad Social*. Quito: Repositorio USFQ.