

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Campañas de Comunicación Interna y Global para la empresa
Mareauto S.A.**

Proyecto de Investigación

María Paz Lasso Bahamonde

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

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

Quito, 22 de mayo de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Campañas de Comunicación Interna y Global para la empresa
Mareato S.A.

María Paz Lasso Bahamonde

Calificación:

Nombre del profesor, título
académico

Isabel Palacios, M.A.

Firma del profesor

Quito, 22 de mayo de 2019

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: María Paz Lasso Bahamonde

Código: 00121739

Cédula de Identidad: 1716765894

Lugar y fecha: Quito, 22 de mayo de 2019

RESUMEN

La comunicación es una acción fundamental en la vida de las personas, ya que la comunicación permite conocer, expresar emociones, experiencias, conocimiento, de cierta forma todo se convierte en una comunicación. Los elementos de la comunicación juegan un papel importante para que el proceso sea eficiente y exitosa. El pilar principal de las organizaciones también es la comunicación, pues por medio de ella se logra una interacción con los públicos de interés. Es necesario que haya un Director de Comunicación, ya que es aquella persona la que debe transformar la comunicación de manera estratégica. La comunicación corporativa es dividida principalmente en dos; interna y externa. Para que la comunicación sea exitosa es necesario desarrollar estrategias y tácticas por medio de una evaluación previa, conocida también como una Auditoría de Comunicación, de esta manera se podrán cubrir las necesidades de ambas partes.

Palabras clave: Comunicación, Comunicación Organizacional, Comunicación Interna, Comunicación Global, Estrategias.

ABSTRACT

Communication is a fundamental action in the lives of people, since communication allows us to know, express emotions, experiences, knowledge, in a certain way everything becomes a communication. The elements of communication play an important role for the process to be efficient and successful. The main pillar of organizations is also communication, because through it an interaction with the public of interest is achieved. It is necessary that there is a Communication Director, since it is that person who must transform the communication in a strategic way. Corporate communication is divided mainly into two; internal and external. For communication to be successful, it is necessary to develop strategies and tactics through a prior evaluation, also known as a Communication Audit, so that the needs of both parties can be met.

Keywords: Communication, Organizational Communication, Internal Communication, Global Communication, Strategies.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN	10
Comunicación	11
Comunicación Organizacional	13
Identidad, imagen y reputación	21
Comunicación Interna	28
Auditoría de Comunicación Interna	32
Comunicación Global.....	38
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA MAREAUTO S.A.	40
Antecedentes Históricos	40
Misión:.....	41
Visión:.....	41
Valores.....	41
Comportamientos:	41
Identidad Visual:.....	42
Mapa de públicos	44
Objetivo General:	45
Objetivos específicos:.....	45
Metodología:.....	46
Resultados Quito:	47
Resultados – Guayaquil:.....	61
PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	78
Objetivo general	78
Campaña 1.....	78
Expectativa	79
Informativa:.....	79
Recordativa:	80
Campaña 2.....	81
Expectativa:	82
Informativa:.....	82

Recordativa:	84
Campaña 3.....	85
Expectativa:	86
Informativa:.....	87
Recordativa:	89
Presupuesto:.....	90
Cronograma:.....	90
Cuadro de resumen:.....	91
PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL	92
Mapa de públicos	92
Objetivo general.....	92
Campaña 1.....	93
Expectativa	93
Informativa.....	95
Recordativa:	96
Presupuesto:.....	97
Campaña 2.....	98
Expectativa:	98
Informativa:.....	99
Recordativa:	100
Presupuesto:.....	101
Campaña 3.....	101
Expectativa:	102
Informativa:.....	103
Recordativa:	104
Presupuesto:.....	105
Campaña 4.....	105
Expectativa:	106
Informativa:.....	107
Recordativa:	108
Presupuesto:.....	110
Cronograma:.....	110
CONCLUSIONES	112
BIBLIOGRAFÍA.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Quito

Tabla 1	Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna general.....	48
Tabla 2	Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna departamental.....	48
Tabla 3	Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna general.....	49
Tabla 4	Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna departamental.....	49
Tabla 5	Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna general.....	50
Tabla 6	Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna departamental.....	50
Tabla 7	Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna general.....	51
Tabla 8	Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna departamental.....	51
Tabla 9	Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna general.....	52
Tabla 10	Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna departamental.....	52
Tabla 11	Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna general.....	53
Tabla 12	Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna departamental.....	53
Tabla 13	Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna general.....	54
Tabla 14	Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna departamental.....	54
Tabla 15	Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna general.....	55
Tabla 16	Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna departamental.....	55
Tabla 17	Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna general.....	56
Tabla 18	Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna departamental.....	56
Tabla 19	Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna general.....	57
Tabla 20	Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna departamental.....	57
Tabla 21	Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna general.....	58
Tabla 22	Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna departamental.....	58
Tabla 23	Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna general.....	59
Tabla 24	Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna departamental.....	59
Tabla 25	Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna general.....	60
Tabla 26	Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna departamental.....	60
Tabla 27	Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna general.....	60
Tabla 28	Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna departamental.....	61
Tabla 29	Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna general.....	61

Guayaquil

Tabla 30	Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna departamental.....	62
Tabla 31	Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna general.....	62
Tabla 32	Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna departamental.....	63
Tabla 33	Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna general.....	63
Tabla 34	Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna departamental.....	64
Tabla 35	Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna general.....	64
Tabla 36	Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna departamental.....	65
Tabla 37	Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna general.....	65
Tabla 38	Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna departamental.....	66
Tabla 39	Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna general.....	66
Tabla 40	Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna departamental.....	67
Tabla 41	Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna general.....	67

Tabla 42 Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna departamental.....	68
Tabla 43 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna general.....	68
Tabla 44 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna departamental.....	69
Tabla 45 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna general.....	69
Tabla 46 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna departamental.....	70
Tabla 47 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna general.....	70
Tabla 48 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna departamental.....	71
Tabla 49 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna general.....	71
Tabla 50 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna departamental.....	72
Tabla 51 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna general.....	72
Tabla 52 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna departamental.....	73
Tabla 53 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna general.....	73
Tabla 54 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna departamental.....	74
Tabla 55 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna general.....	74
Tabla 56 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna departamental.....	75

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la acción que está presente en vida diaria de las todas personas. La comunicación se puede expresar en diferentes maneras, siempre bajo los elementos básicos de la comunicación: emisor, mensaje, canal, herramientas, receptor, retroalimentación. De igual manera funciona dentro de las organizaciones. “La comunicación es una decisión inaplazable para cualquier tipo de organización. Las empresas son mundos en acción. Organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar” (Costa, J. 1999 pg. 45). Costa es el gurú de la comunicación y que mejor que la cita que se acaba de mencionar, pues la comunicación puede parecer sencilla, pero en realidad es sumamente compleja y debe ser liderada por un DirCom, quién se encarga de evaluar, analizar, desarrollar estrategias y tácticas para cubrir las necesidades internas y externas de una corporación. El mapa integral de comunicación está estructurada por una realidad corporativa, identidad, imagen y reputación, formas de comunicación y sus mapas de públicos. Las empresas establecen procesos de comunicación en base al mapa integral, y de esta manera las organizaciones logran cumplir de manera estratégica sus propósitos comunicacionales. La comunicación interna y externa de una organización es el foco de atención, especialmente para el DirCom.

En el presente ensayo, se abordarán los conceptos fundamentales de la comunicación organizacional y la importancia de los mismos. De igual manera se presentará una Auditoría de Comunicación que se realizó a la empresa Mareauto S.A. junto a las propuestas de comunicación internas y externas en base a objetivos, estrategias y tácticas de comunicación

con el fin de mejorar las problemáticas halladas en los resultados de la auditoria llevaba a cabo con anterioridad.

Comunicación

“Para comunicarse de manera efectiva, debemos darnos cuenta que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar este conocimiento como guía para nuestra comunicación con los demás.”

Anthony Robbins.

Hoy en día cuando pensamos en qué es la comunicación, muchos relacionaran con las nuevas tecnologías. Con el tiempo han surgido nuevas formas y e inventos que facilitan la comunicación. Pero no hay que dejar de lado que la comunicación es y será parte de la relación social, por este motivo los sistemas de comunicación son considerados como instituciones sociales. “cada recuento histórico es una construcción discursiva de una realidad pasada más que una simple traslación de los hechos sucedidos en el pasado.” (Vidales, C. 2014). La investigación de la historia de la comunicación termina en aquellas teorías en base a los estudios de la comunicación, Craig, propone 7 tradiciones teóricas.

1. Tradición retorica: es la comunicación del “arte práctico del discurso”. Esta comunicación ha sido identificada y relacionada con los discursos públicos. La tradición retorica juega un papel fundamental en la vida de la personas, a través de ella se puede persuadir a las oyentes y en muchas ocasiones la gran mayoría tiende a ser oyente. (Vidales, C. 2014).
2. Tradición semiótica: la comunicación como la medición intersubjetiva de los signos. Esta tradición explica el uso de los signos como sistemas y leguaje para poder comunicar

entre las diferentes perspectivas y convertirse en signos compartidos. (Vidales, C. 2014).

3. La tradición fenomenológica: “la comunicación como la experimentación del otro”. Esta tradición se desarrolla como la interrelación que existe entre la identidad y diferencia entre las relaciones humanas por medio del diálogo o experiencia del otro. (Vidales, C. 2014).
4. La tradición cibernética: la comunicación como el procesamiento de información. La comunicación ha sido teorizada como el procesamiento de información y explica como cualquier tipo de sistema complejo puede funcionar” (Vidales, C. 2014).
5. La tradición socio psicológica: “la comunicación como expresión, interacción e influencia. proceso de expresión, interacción e influencia, un proceso en el que el comportamiento de los humanos o cualquier otro organismo complejo expresa mecanismos psicológicos, estados y rasgos y, a través de la interacción con expresiones similares de otros individuos produce un rango de efectos cognitivos, emocionales y de comportamiento” (Vidales, C. 2014).
6. La tradición sociocultural: “La reproducción del orden social”. La producción de los patrones sociales, que se ven compartidos y nace el orden social, realizado, mantenido y transformado en niveles micro de procesos de interacción. (Vidales, C. 2014).
7. La tradición crítica: La comunicación que lleva a la reflexión, un proceso reflexivo que trata de llevar a la trascendencia. (Vidales, C. 2014)

La comunicación hace referencia a la interacción social que ha surgido de una necesidad de establecer relaciones a lo largo de la historia de la humanidad. Sin esta acción no sería posible conocer lo que ocurre alrededor de cada uno, pues la comunicación es necesaria para compartir

conocimiento, experiencias, llegar a acuerdos, la comunicación es permanente y está presente en cada instante de la vida. Normalmente las personas definen a la comunicación en tres elementos básicos: el emisor, mensaje y receptor. Sin embargo, la comunicación está compuesta por más elementos, los mismos que permiten que la comunicación sea más efectiva.

Elementos de la comunicación.

Emisor: La persona que toma la iniciativa y envía el mensaje para comenzar el proceso de la comunicación.

Receptor: La persona que recibe la información, el mensaje que ha sido enviado por parte del emisor.

Mensaje: Es la información, ideas, el contenido que va ser enviado al receptor.

Herramienta: Medio de comunicación por el cual es transmitido el mensaje. Ej: Carta escrita, vídeo, gráfico, etc.

Canal: Flujo de comunicación, es decir ascendente, descendente u horizontal.

Retroalimentación: Respuesta por parte del receptor al emisor o viceversa.

Comunicación Organizacional

“La Comunicación Corporativa es el modelo de la gestión de comunicación global o corporativa, está situada en distintos ámbitos dentro de la organización: institucional, definiendo la política y estrategia de la comunicación en función a los objetivos de la organización; organización, en colaboración con la dirección general y recursos humanos; y mercática, como apoyo a las funciones del marketing, publicidad, acciones comerciales e imagen de las marcas” (Costa, J. 2000 pg. 21-22). Para que una comunicación sea exitosa es

fundamental conocer a los stakeholders y sus necesidades. Existe una variedad de herramientas y canales de comunicación, pero es importante tomar en cuenta como se debe comunicar; qué, cómo, cuándo, dónde, a quién y por qué. La comunicación corporativa cumple un rol principal dentro y fuera de la organización, pues es el medio por el cual se da a conocer información valiosa a los públicos objetivos de la empresa. (Ventura, J. 2001 pg. 164).

Para que una comunicación organizacional sea efectiva, es necesario que sea liderada estratégicamente por parte de un Director de Comunicación. Sin duda, es necesario el apoyo y respaldo por parte de la dirección general como lo menciona Joan Costa anteriormente y todas la líneas de súper visión.

Dircom

El DirCom nace de la siguiente necesidad “Integrar las comunicaciones de la empresa: con un doble objetivo, hacer las mismas más coherente y eficaces coordinando sus contenidos, medios y soportes, y generar así una imagen global de la empresa, distintiva y sólida” (Costa, J. 2005 pg. 13). Cómo saber si soy un DirCom, pues existen ciertos rasgos que permiten identificar un perfil DirCom, principalmente si es alguien que se destaca por tener un carácter abierto y curioso. Para entender que es el DirCom, es importante mencionar los antecedentes al nacimiento de este y de igual manera que nos permite ser identificados como uno. Es por eso que a continuación se va a explicar las necesidades que permiten el surgimiento de esta estrategia y por otro lado también conocer la personalidad a profundidad del DirCom.

Las necesidades surgen con el fin de satisfacer, valga la redundancia, necesidades fisiológicas, sociales, de pertenencia etc. Costa, en un momento de su vida se da cuenta que el futuro de la empresas será la de los servicios y que la publicidad se puede decir que deja de ser una estrategia estrella para relacionarse con su público y gracias a una conferencia de

comunicación se da cuenta de la necesidad de las empresas por la falta de una comunicación integral. Pero para comprender como surgen estas necesidades hay que repasar que ocurrió con el transcurso del tiempo. En este caso las empresas dejaron un poco de lado el fin de vender solo un producto, cada vez era más evidente la necesidad de vender la imagen de la empresa desde un aspecto más institucional y responsable. Vale la pena mencionar un poco de la historia de la publicidad y el diseño, pues ambos dan una bienvenida al mundo a la par de la industrialización, sin embargo con el pasar del tiempo la publicidad únicamente evoluciona en su tecnología y en las formas, pero lo que como dice Joan “El centro nuclear de las relaciones con la nueva sociedad será la empresa y para eso se necesita integrar las comunicaciones de la empresa, diseño, publicidad, las relaciones públicas etc. todo esto pasaría a ser herramientas técnicas, instrumentos tácticos de la estrategia global” (Costa, J. 2005 pg. 17). El momento que las empresas logran concientizar sobre esta necesidad podrán manejar una comunicación global desde el ámbito institucional, organizacional y mercática, ya que el Dircom ya “es una figura en alza en las empresas y organizaciones. No fue un capricho o ni una invención infundada, sino el producto de una necesidad real experimentada por las empresas; por las nuevas necesidades provocadas por los múltiples cambios y el aumento de la complejidad y la competitividad, en un mundo global condicionado” (Costa, J. 2005 pg. 19).

Muchos se preguntaran que tipo de personas son las que encajan en un perfil DirCom. Pues primero cabe recalcar que para manejar una comunicación global es importante conocer a detalle tres aspectos fundamentales, aquellos que se mencionó anteriormente: institucional, organizacional y mercática. Cada uno de estos ámbitos cubre las necesidades de sus públicos según sus necesidades con la empresa. Y para conocer quién puede manejar las funciones que abarcan los tres ámbitos hay que detallar las responsabilidades y su labor según el primer y segundo texto de Costa.

En cuanto a institucional:

- Define la política y la estrategia de comunicación de la empresa en función de los objetivos del negocio y de la imagen/reputación.
- Conduce y refuerza el liderazgo del presidente
- Es el portavoz institucional designado por el consejo
- Asiste al consejo y al equipo de dirección en temas de comunicación en términos del consultor interno
- Asiste a las relaciones con los accionistas, administraciones públicas e instituciones, líderes de opinión y medios de comunicación, relaciones internacionales y con los públicos estratégicos
- Forma parte de la mesa de buen gobierno corporativo
- Es miembro responsable de comunicación del gabinete de crisis
- Es el guardián de la imagen corporativa o global
- Crea o redefine el modelo de la imagen
- Supervisa la identidad corporativa
- Encarga y supervisa las auditorias globales de imagen
- Elabora planes estratégicos de comunicación
- Define la política de patrocinios, esponsorización y mecenazgo

Organizacional:

- Colabora con la dirección general y la de recursos humanos en los cambios culturales y en los correspondientes planes de comunicación interna.

Mercática:

- Colabora con la dirección de mercadotecnia/publicidad en la supervisión de la imagen corporativa. A través de las acciones comerciales y campañas de publicidad y promociones de productos/servicios supervisa asimismo la imagen de las marcas. (Costa, J. 2005 pg. 22).

Estrategias de comunicación:

Para que una comunicación sea exitosa hay que establecer estrategias de comunicación tanto internas como externas. La estrategia es un plan con varias maniobras para alcanzar metas específicas o un resultado. (Bass, J. 2008 pg. 3). Las estrategias de comunicación ayudan a fidelizar a los públicos, “ya que se necesita generar confianza para obtener empleados entregados a su organización y, clientes más seguros al adquirir los productos y/o servicios que ofrezca la empresa” (Cardenas, A y Godoy, D. 2008 pg. 27). Las estrategias de comunicación pueden ser utilizadas para mejorar problemas o en su gran mayoría es para prevenir aquellos problemas. Mientras más informados se mantengan los stakeholders, incluso la interacción va ser aún mayor. Los medios de comunicación se debe convertir en los aliados estratégicos de las todas las empresas, son los medios los que tienen un alcance masivo a los diferentes públicos objetivos de las organizaciones. Como dice Bass, la relación con los medios debe manejarse tan bien como las finanzas. Por ese motivo se sugiere mantener y desarrollar una relación cercana con los medios de comunicación. Las estrategias de comunicación deben contemplar al menos los objetivos a alcanzar, que mensajes va a transmitir, seleccionar medios y los públicos a los que se dirigen. (Garrido, F. 2008 pg. 11). Las estrategias de comunicación son fundamentales para minimizar los daños causados por un fenómeno o crisis, de esta manera los daños no van a ser tan profundos. Para que todo lo que se ha mencionado se pueda poner en práctica, primero hay que desarrollar un buen equipo de comunicación que entienda como

establecer estrategias para identificar todos los elementos necesarios para hacer una buena comunicación.

“Cuando hablamos de cómo lograr algo, cómo alcanzar un objetivo, estamos en el terreno de la estrategia y la táctica; entre ellas la diferencia es sólo el nivel de acción y jerarquía” (Cardona, D. y Macias, N. 2007 pg.120). Las estrategias de comunicación fomentan el intercambio de comunicación, tanto cuantitativamente como cualitativamente, ya que de esta manera se permite conocer a los públicos objetivos que está ocurriendo en y con la organización. La comunicación estratégica tiene varios objetivos internos tales como: informar la posición de las organizaciones para la implementación de una nueva cultura organizacional, de igual manera las estrategias permiten trabajar en la identidad de la empresa, enfocada a un mejoramiento de actitud hacia las tareas y servicio, para reflejar una imagen integra. Las estrategias de comunicación ayudan a crear un sentido de pertenencia hacia la filosofía corporativa especialmente los valores que se cultivan dentro de las actividades laborales y personales de los miembros de las empresas. En general las estrategias de comunicación dentro de una organización deben “diseñar un procedimiento de retroalimentación, que ayude a facilitar, entender y operar, los cambios que va teniendo la organización, además, brindar de forma eficiente, la información operativa que necesita toda organización para realizar sus actividades básicas cotidianas; también para generar interacciones que proyecte y provoque, relaciones reflexivas” (Arellano, E. 2008. pg. 4). Como se mencionó anteriormente, la comunicación estratégica se debe aplicar tanto adentro de la organización como fuera de ella. Las relaciones públicas son un canal más para aplicar las estrategias de comunicación externas. La estrategia está en lograr que los medios comuniquen la información que la misma organización los proporciona. Como decía Bass, la relación con los medios deben ser manejadas minuciosamente tal y como cuidamos las finanzas de la empresa. Para que un medio

de comunicación cuente la información que desea la empresa, se debe tomar en cuenta lo siguiente: (Bass, J. 2008 pg. 13).

- Relaciones humanas, ya que se requiere un contacto directo, personalizado y periódico.
- Cordiales: consecuencia de la periodicidad y la interdependencia entre ambos.
- Los medios conocer bien como hacer su trabajo, el departamento de comunicación también debe hacerlo.
- Constante, mantener un contacto permanente, no únicamente cuando le interesa o conviene a la organización.

El primer paso para crear una comunicación estratégica es por medio de un equipo de comunicación. Es importante tomar en cuenta el perfil de los miembros del equipo, especialmente personas que estén familiarizados con los medios tradicionales, digitales, que manejen buena redacción, entre otras. Cuando el equipo de comunicación este alineado a la corporación podrá desarrollar estrategias efectivas de comunicación.

El equipo de comunicación es el encargado de desarrollar las estrategias necesarias para la organización, tanto internas como externas. Para poder crear un equipo de comunicación se debe tomar en cuenta varios parámetros, tales como: 1. La primera pregunta que se debe hacer la organización es qué quiere cumplir, cuál es su misión y valores que va a compartir con su gente, los medios y otros. 2. Los objetivos de equipo de comunicación deben ser el reflejo de los objetivos de la organización, algunos de esos logros deben ser: mejorar la visibilidad y la reputación de la empresa, realizar campañas temáticas exigen una estrategia mediática para alcanzar influyentes, mejorar los asuntos corporativos, lograr que el resto hable bien de la organización. 3. El tercer punto que se debe tomar en cuenta es el compromiso de proactividad, es decir, que los miembros del equipo de comunicación deben entender la importancia del

relacionamiento con medios y todo el trabajo que eso conlleva. 4. Posicionar como prioridad la comunicación, en todos los grupos de la organización. 5. Convocar a reuniones para levantamiento de información de las diferentes áreas y conocer cuáles son sus necesidades. 6. Por último, se debe comprometer el dinero necesario y tiempo de la gente para cumplir con las estrategias de que va a desarrollar el equipo de comunicación. (Bass, J. 2008 pg. 13). Todo lo mencionado es importante tomar en cuenta al momento de crear un equipo y decisiones estratégicas de comunicación. “A través de lo que expresa una organización -no sólo en su decir sino además en su hacer, sentir y pensar- está construyendo “ser”, está “siendo” (no tan solo diciendo) ante los públicos y ante sí misma” (Scheinsohn, D. 2009 pg. 21). Como dice Scheinsohn, es importante ser todo lo que está construyendo, por ese motivo es importante comprender como se establecen las estrategias de comunicación, para que de esta manera se pueda contar interna y externamente lo que es la organización.

Para realizar estrategias de comunicación se debe tomar en cuenta muchos aspectos, principalmente entender y analizar que está pasando en el entorno de la organización. Para el desarrollo y ejecución de una la(s) estrategia de comunicación, hay que seguir varios pasos. Primero, hay que priorizar los eventos en los cuales se va a difundir la información es decir que la información debe ser organizada y jerarquizada en obligatoria, esperada y conveniente. En segundo lugar, es necesario identificar qué tipos de comunicación se van a utilizar como parte de la estrategia, existen 4 tipos: comunicación por asamblea, comunicación por emisarios, comunicación por red y comunicación mediada por la tecnología. Cualquiera de los tipos de comunicación se puede adaptar a los objetivos e intereses que tiene la empresa, ya que cada uno de estos posee los medios necesarios para alcanzar a todos los sectores y públicos objetivos. Como ya se mencionó anteriormente, los medios de comunicación se convierten en los aliados estratégicos y primordiales para la empresa, por lo que en el momento de seleccionar los medios

hay que verificar la calidad y cantidad de información que se va a compartir. Los tiempos y etapas para la producción y circulación de la información dependen de los tipos de mensajes que la organización quiere compartir. (Arellano, E. 2008 pg. 4-8). Las estrategias de comunicación requieren todo un estudio previo y entendimiento de las actividades de la organización para poder alinear sus objetivos con la de sus públicos de interés.

Identidad, imagen y reputación

Identidad

La identidad es la huella digital que una empresa impregna en cada uno de sus servicios o productos que ofrece a su público. “Cada día es más difícil penetrar en el mercado, tener éxito con una nueva propuesta si no viene envuelta en una identidad precisa y cargada de asociaciones positivas para el destinatario” (García, S. 2005). La identidad es el primer elemento que debe considerar una empresa para montar en pie sus operaciones, reestructurar o planificar. Joan Costa define la identidad como el ADN de la organización, es decir los cromosomas, la semilla bioestratégica de sus fundadores – emprendedores, es decir, que a partir de esta definición se va a instaurar la estrategia de la empresa para generar y transmitir una imagen de la misma. (Costa, J. 2004). Sin importar que sea una cosa, alguien o una organización, la identidad se define en base a 3 factores: qué o quién es, qué hace y por último, dónde está. (Olins, W. 1991). Las empresas deben demostrar transparencia y sinceridad ante todo, no pueden pretender ser algo que en realidad no lo es, por este motivo la identidad debe ir acompañada de varios elementos tales como: misión, visión, valores, cultura, y la representación gráfica. Los valores marcan la pauta en el momento de la construcción de la identidad, ya que son el núcleo y los principios que caracterizan a la institución, por ende marcan una tendencia en los

comportamientos, costumbres, desempeño, en general que deben hacer y cómo hacerlo. “Para ello estos valores deben ser asumidos, interiorizados y compartidos por los miembros de la organización” (Velasco, A. y Martos, J. 2014). De igual manera, según Salvador García y Simón Dolan hay que saber distinguir y categorizar los valores ya que se pueden apartar en tres dimensiones: ético, económica y psicológica:

- *Dimensión ético - estratégica: es el aprendizaje de que una forma de actuar es mejor que su contraria para conseguir unos determinados objetivos o metas. (García, S. y Simón L. D. 1997)*
- *Dimensión económica: valores relacionados con el alcance y significado de las personas, ideas, actos, sentimientos o hechos. Entre ellos destacarían valores como innovación, creatividad o confianza. (García, S. y Simón L. D. 1997)*
- *Dimensión psicológica: son las cualidades morales que permiten acometer o afrontar sin miedo los retos. (García, S. y Simón L. D. 1997)*

Ahora, la misión y visión trabajan en base a los valores definidos por quienes y que está detrás de la organización. La misión por su es el propósito general en base a los valores de la institución. (Velasco, A. y Martos, J. 2014). Por otro lado, la visión indica un futuro a mediano y corto plazo sobre la aspiración de la empresa. Sin dejar de lado, el aspecto visual también cumple un papel fundamental para compartir el verdadero significado e identidad de la marca, producto, servicio que ofrece la empresa, en otras palabras es la carta de presentación en base a todo su contenido y características que lo diferencian de las demás.

Al igual que las personas, las organizaciones, marcas, productos y servicios buscan dejar huellas en cada camino que recorren con el propósito de comunicar su identidad y diferenciarse de los demás, en otras palabras poner su firma para dejar constancia. Retrocediendo en el tiempo, se puede observar que la identidad visual siempre ha estado presente por medio de la

señal gráfica con la intención de marcar algo y de esa manera permitir identificar entre la masa, competencia, mercado. Sin duda, el hecho de buscar marcar una identidad personal termina en la creación de las marcas. “Cronológicamente, la identidad visual aplicada en las actividades productivas, nació con la marca. Señal material de origen y calidad, distintivo para el reconocimiento de los productos y de quienes lo fabrican”. (García, S. 2005). La comunicación cumple un papel importante para el reconocimiento de la identidad personal de cada producto o servicio y sin duda los signos y los símbolos son el canal adecuado para generar esa comunicación. Definitivamente, las marcas le agregan el significado y valor de la comunicación al producto o servicio desde el contexto comercial. Avanzando en la historia, durante la Edad Media surge un cambio y mejora gracias al lenguaje heráldico. Los colores, el orden, gramática, soluciones geométricas, todo eso da un salto alto con el fin de mejorar y brindarle un valor e identidad a los productos artesanales de aquella época. En base a eso nace la identidad corporativa, haciendo referencia a las empresas productoras y de igual manera instituciones de servicio, creencias religiosas, instituciones en general. (García, S. 2005). En el siglo XVIII en España surge el término “diseño” en referencia a la gráfica que estaba destinada para todas las actividades de producción. Posterior, con la revolución industrial los gremios y concesiones quedan en el pasado, pues las artesanías que antes eran regulados por ellos pasan a ser producciones en masa y también inicia un mercado mucho más competitivo y variado. (García, S. 2005). En base a todo lo que se ha mencionado anteriormente, trae con ello un mercado más exigente, pues el crecimiento y variedad de productos y servicios de las marcas debían tener un identidad más consolidada. La competitividad siempre ha sido un motivo para buscar una nueva característica de identidad. Pero más allá de lo que las marcas, organizaciones, el verdadero sentido y valor es que transmiten en realidad y ponen en práctica por medio de sus productos o servicios. “Las personas tienen el poder de decidir qué marcas/organizaciones les ayudarán a

construir su propia identidad con los valores que transmiten y practican en su día a día.” (Cavallo, G. 2018).

En cuanto al desarrollo de la identidad de marca, con el tiempo han surgido regulaciones más exigentes debido a conflictos pasados. Como se mencionó con anterioridad, las marcas en un comienzo eran únicamente el distintivo para la variedad de productos que existían. Con el tiempo el diseño de las marcas incluso llega a dar un giro importante y marcar mayor valor a los productos y servicios. Durante la revolución industrial, el artesano disminuyó su protagonismo y nació una nueva era, pues el ritmo de producción era mucho mayor, más de lo que el mercado demandaba. Posterior a esto, el comercio cruza fronteras y se expande, el mercader toma el poder de la distribución de productos. A partir de ese momento, nace el concepto de la marca moderna, por medio del registro de marca de productos “R”. El rol de las marcas es complejo, en muchas ocasiones también hay una marca detrás de otra. A pesar de la evolución y desarrollo de las marcas, la marca representaba la garantía del producto y quien lo fabricaba. (García, S. 2005). “Será con la llegada de la publicidad en el siglo XIX cuando la marca adquiere su verdadero potencial y se convierte, en sí misma, en un valor añadido que es parte del producto que se vende” (García, S. 2005). Las marcas siguen evolucionando con el tiempo, después de que adquieren un verdadero potencial por medio de la llegada de la publicidad, los medios tradicionales y publicidad toman fuerza y poder. La publicidad gana visibilidad y amplía su portafolio para ofrecer a los dueños de las marcas de productos lugares estratégicos para vender su marca. Este nuevo mercado de comunicación favorece el nacimiento del marketing. Las estrategias que ofrecen las marcas sirven para posicionar y tomar los mercados. Quienes toman todas las decisiones y planifican estrategias de mercado son todos aquellos que están atrás de una marca, un grupo de personas y profesionales que se dedican a estudiar e implementar en sus marcas. Es decir, todo ese grupo pertenece a una organización o

llamada empresa que se dedica específicamente a la venta de productos o servicios. Las empresas también necesitan su propia identidad visual, el desarrollo del diseño corporativo se refiere a la cultura de sus poderíos. Según García, la gestión detrás de toda la comunicación depende de tres generaciones: Diseño de marca, diseño de manual de identidad corporativa y por último, diseño de sistemas globales de identidad. “La identidad clara y palpable debe definirse tanto para la empresa como para el producto o servicio que queremos ofrecer al mercado. Para ellos debemos tener en cuenta cómo percibirá el mercado esta realidad” (García, S. 2005). Según Costa, la identidad es lo principal al momento de crear, reestructurar o planificar una organización. La identidad de la empresa habla a través de sus servicios y productos, todo lo que las personas perciben de las mismas se llama imagen corporativa. A continuación

Imagen

La definición de imagen de una organización ha resultado compleja en definir, ya que han surgido diferentes conceptos tales como imagen organizacional, imagen corporativa y asociaciones corporativas que han resultado y dificultado obtener una definición unánime de la imagen de la empresa. De igual manera, otro motivo por el cual ha sido difícil llegar a una definición acorde, se debe a los diversos términos que le han asignado desde los diferentes ámbitos, tales como el marketing y la parte organizacional de la empresa. En la siguiente tabla se puede observar una comparación de términos de diferentes personas que definieron a la imagen según sus investigaciones realizadas sobre el estudio de la imagen desde el ámbito organizacional y de marketing. El primer término de imagen organizacional hace referencia a esa imagen anhelada, es decir como la organización aspira ser percibida por sus diferente públicos objetivos. Por otro lado, el segundo término de imagen organizacional se describe como esa percepción alcanzada, es decir la supuesta real percepción que tiene alguna persona sobre la empresa. En cambio, los investigadores de marketing han desarrollado una perspectiva

diferente a las dos definiciones anteriores. La primera, “la mera representación visual de la empresa” y la segunda, “la representación global de los grupos de interés, que suma percepciones en diversas facetas de la empresa. (Pérez, A. & Rodríguez, I. 2014 pg. 109).

Perspectiva	Concepto	Planteamiento	Autores
Organizacional	Imagen organizacional	Imagen deseada, que se busca proyectar hacia los grupos de interés	Gioia et al. (1194); Price et al. (2008); Walker (2010)
		Imagen real, que un individuo tiene de la empresa	Dutton y Dukerich (1191); Dutton et al. (1994); Hatch y Schultz (1997); Dhalla (2007)
Perspectiva	Concepto	Planteamiento	Autores
Marketing	Imagen corporativa	Representación visual de la empresa (por parte de un individuo)	Topalian (1984); Schmitt et al. (1195)
		Representación mental de la empresa (por parte de un individuo)	Margulies (1977); Weigelt y Camerer (1988); Abratt (1989); Fombrun (1996); Fombrun y van Riel (1997); Ind (1999); Bromley (2001); Balmer (2001a); Bamett et al. (2006); kkarasmanoglu y Melewar (2006); Souiden et al. (2006); Arendt y Brettel (2010)
	Asociaciones corporativas	Conjunto de percepciones que un individuo tiene sobre diversas facetas de la empresa	Brown y Dacin (1997); Brown (1998); Sen y Bhattacharya (2001)

Gráfico 1 Perspectivas de estudio imagen. Fuente (Pérez, A. & Rodríguez, I. 2014 pg. 109).

Analizando los diferentes términos de la imagen corporativa, la visión más común entre aquellas varias, el concepto más unánime entre ellas es la percepción, “haciendo referencia a la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que los diferente públicos de interés tiene sobre las características de las actividades de la empresa” (Pérez, A. & Rodríguez, I. 2014 pg. 110). Como dice Capriotti, a la hora del proceso de la imagen corporativa se debe tener en cuenta el origen de la información, la obtención de información por parte de los individuos y por último el procesamiento interno de la formación en los individuos. De esta manera, se puede entender a la percepción como un reflejo que el individuo

posee sobre la empresa, incluyendo la suma de todas las percepciones, experiencias, información, emociones, sentimientos que se acumulan. En breves palabras, “La imagen está asociada a lo formal, a lo externo, a lo superficial, a la declamación, a lo emocional. Es el impacto. Lo que percibimos en forma instantánea, pero también, como afirmará el escritor y premio Nobel, Thornton Wilder, “es una cara prestada”. (Ritter, 2014 pg. 65). Todo lo mencionado anteriormente, se regresa sobre la organización, también conocido como la reputación organizacional que adquieren las empresas como resultado de la identidad e imagen corporativa.

Reputación

“La reputación está vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas y de las organizaciones y de los miembros que la integren. Y esta conducta se monta sobre una plataforma de principios y valores, es decir, de la ética que se practica realmente, no de la que se declama, que es parte de la construcción de la imagen” (Ritter, 2014). Cada empresa debe manejar sus estrategias de comunicación interna y externa para poder informar a sus stakeholders, cabe recalcar que estas deben tomar en cuenta que todo debe alinearse a sus principios y valores de la organización. Como bien dice Ritter en su artículo, hay que comprender y tener la película clara, si bien queremos tener una buena reputación como empresa en conjunto hay que comenzar desde el núcleo de la misma. Es decir crear una fidelización por parte de los empleados con la empresa, para esto hay que optar por buenas estrategias de comunicación interna para así fortalecer los valores en conjunto o mejor dicho en términos corporativos, una cultura organizacional. El momento que la empresa maneja esta estrategia va poder alcanzar una buena reputación. Es importante tener en cuenta lo siguiente, no hay dinero que compre la buena reputación “se moldea con conducta, con honestidad, con

imparcialidad, con transparencia y credibilidad, pero sobre todo con coherencia y consistencia a través del tiempo” (Ritter 2014).

“En el contexto de esta nueva lógica empresarial es donde hay que situar la creciente preocupación de las grandes corporaciones por su reputación corporativa, en medida en que la reputación puede entenderse como la expresión de esa armonía entre lo que he denominado la lógica central de la empresa” (Villafañe, J. pg. 20). Como bien dice Justo en su texto, esta nueva lógica o mejor dicho nueva visión empresarial, la reputación resalta los resultados de toda la organización, ya sea desde un punto de vista económico, mejor oferta de competencia en el mercado, de igual manera enfatiza el clima laboral dentro de la organización y los comportamientos como un resultado de una buena gestión de capital humano. Las empresas que tienen una buena reputación tienden a despertar el lado emocional entre sus colaboradores y de igual manera en las personas que quieren formar parte del equipo.

Cabe recalcar 3 factores fundamentales dentro de las empresas, primero la imagen, en segundo esta la percepción y por último la reputación. Estos 3 fenómenos se entran indiscutiblemente relacionadas entre sí, ya que la imagen es la naturaleza de la apariencia de la organización y crea un efecto de conocimiento de la empresa. La percepción es la confianza y por ende la creencia que se genera, mejor dicho el interés por la organización. Y por último esta la reputación, es la experiencia que se transmite a los públicos, lo que permite a futuro el reconocimiento de la empresa en sí y de su forma de trabajar ya sea desde adentro o afuera. La imagen de una corporación es completamente cercana y se encuentra relacionada con la reputación. “Mientras que la reputación corporativa es la expresión de la identidad de la organización y del reconocimiento de su comportamiento corporativo, la imagen proyecta su personalidad corporativa” (Villafañe, J. pg. 29).

Comunicación Interna

El mundo corporativo puede volverse complejo cuando no se conoce cómo manejarlo, sin embargo puede ser bastante llevador y armónico siempre que convivan dentro de un ambiente donde haya una identidad, comunicación y una imagen. Las comunicaciones internas son la herramienta para la construcción y mantenimiento de una cultura estable de una empresa. Muchos se preguntaran la importancia y las funciones de la comunicación interna, son muchas pero principalmente se encarga de general la implicación del personal, armonizar las acciones de la empresa, propiciar un cambio de actitudes, y mejorar el nivel de productividad de sus colaboradores (Brandolini, A. y González, F. 2009). Es importante resaltar lo siguiente, si bien es función del director de comunicación compartir la comunicación interna, todos tienen la responsabilidad de continuar la cadena de comunicación ya sea vertical u horizontal, de forma formal o informal. El público objetivo de la comunicación interna son sus stakeholders de su propio hogar laboral: empleados, familiares de los colaboradores, proveedores, personas externas que brindan servicios o productos, todo aquel que pertenece a la comunidad interna de la organización. Como se mencionaba anteriormente, “cada empleado necesita la información operacional de su tarea para y la institucional para participar en los objetivos de la empresa” (Saló, N. pg. 39). Para esto, hay que implementar herramientas o también los famosos canales de comunicación enfocados a cada público y de forma estratégica. Los canales tradicionales o tecnológicos son primordiales para difundir información estratégica, es importante tener en cuenta que hay herramientas específicas para cada público, por lo que siempre se debe hacer un diagnóstico previo, conocer a profundidad a cada público interno y sus labores para que posteriormente se implemente la comunicación interna en la organización. En el presente ensayo se va exponer las funciones de la comunicación interna y su importancia para llevar a cabo una auditoria.

La comunicación interna es el intercambio de información o ideas, es decir que debe ser bidireccional, ya que es sumamente importante recibir un feedback de la comunicación expuesta. Pero por qué intercambio, pues se fomenta el clima laboral y de colaboración, brinda mucha más confianza y seguridad, genera compromiso y mayor productividad, ya que satisfaciendo y conociendo las necesidades de ambos lados, emisor y receptor va haber una comunicación exitosa. (Brandolini, A. y González, F. 2009). Para ser específicos es importante referirse al público objetivo como sus stakeholders internos, los empleados van a ser aquellas personas que tengan una relación más cercana con los clientes, los que expongan sus opiniones y motivaciones acerca de la empresa en la que están trabajado. Por todo aquello mencionado hay que enfocarse en tener una comunicación interna estratégica para cada uno de los públicos internos se la evidencia de una empresa que trabaja en su Employer Branding, eso sí, no todos pueden recibir los mismos comunicados con el mismo contenido ni canal, ya que existen segmentos que no realizan las misma funciones que los otros colaboradores, por ende, hay que hacer un estudio previo por medio de una auditoria para canalizar efectivamente los comunicados internos. “La comunicación interna cuyo contenido es fundamentalmente la personalidad, los valores y las prioridades estratégicas de la organización, debe completar la comunicación operacional para que los empleados comprendan y se identifiquen con las decisiones y movimientos de la empresa” (Saló, N. pg. 42). Este objetivo va ser logrado siempre que los colaboradores conozcan a su empresa, haya una comunicación de doble vía, una visión direccionada y haya un reconocimiento y valorización.

Las funciones específicas de una buena comunicación, no hay un listado específico, pero si permite y va influir que se cada colaborador se comprometa con la empresa, en otras palabras que se identifiquen y poder alcanzar los objetivos institucionales de manera conjunta. Por otro lado, como se mencionó anteriormente, la cultura organizacional no es más que el

reflejo de las personas que la representan, por lo que para poder afianzar y armonizar la cultura corporativa hay que trabajar en una comunicación con un fin constructivo y de recordatorio sobre que es la empresa, que quiere y espera como organización. De igual manera, cuando la comunicación interna ha sido exitosa sus empleados van a ser mucho más capaz de tomar decisiones individuales y grupales alineadas a los objetivos de la empresa. Cuando las personas ven futuro y oportunidades dentro de una organización y una visión bien plantada van a tener un nivel de productividad mucho mayor por alcanzar los objetivos colectivos. Ritter planteo unas funciones principales en uno de sus textos, se va a resaltar algunos de los varios, principalmente los más importantes para una organización: (Ritter, M. 2008)

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación
- Profundizar el conocimiento de la empresa como identidad
- Permitir al empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera que sea su posición en la escala de jerarquía de la organización
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Apoyar el logro de los objetivos de las políticas, los planes y programas corporativos.

El objetivo para lograr que esto y mucho más cosas ocurran en una organización requiere de mucho trabajo y compromiso de todos los miembros de la corporación. Si bien el director de comunicación Dircom, tiene la responsabilidad de implementar estrategias y hacer diagnósticos periódicos para conocer los resultados de su trabajo. Sin embargo, todos deben ser un ejemplo de comunicación y convertirse en corresponsales con las personas a cargo, compañeros, sin importar los cargos que ocupen. Si bien los directores y gerentes son las personas que lideran la empresa y deben ocuparse de muchas labores, no quita que ellos sean

los principales ejemplos de manejar una buena comunicación, reconocer a aquellas personas que también aplican la comunicación interna en sus labores. “Los directivos deben ser coherentes entre lo que dicen y lo que hacen para dar credibilidad a la organización” (Salon, N.pg. 38).

La comunicación interna conlleva un proceso en constante actualización, es por eso que se deben realizar auditorías profundas para conocer cuáles son las necesidades de todos los públicos internos. A partir de que el Dircom pone a correr sus estrategias comunicacionales también debe implementar herramientas o canales donde vaya a circular o permanecer el comunicado. Existen mucho canales de comunicación, hay aquellos que son de una sola vía y hay los bilaterales, es decir de doble vía. Dentro de estos canales tenemos las herramientas tradicionales tales como: carteleras, manual de políticas, encuestas organizacionales, afiches, habladores entre muchos más. Los canales tecnológicos en cambio son relativamente nuevos en el mundo organizacional, las APP's, intranet, mailing, e-learning, Yammer, correos electrónicos etc. Es bueno variar y ocupar al mismo tiempo muchos canales, dependiendo de la complejidad del caso, en muchas ocasiones la comunicación cara a cara es muy valiosa, por ejemplo cuando van hacer cambios estructurales, crisis corporativa, rumores etc. toda aquella cosa que sea de mucho mayor complejidad.

Auditoría de Comunicación Interna

Una organización está compuesta por mundos distintos, por más que pertenezcan a uno solo. Normalmente una empresa está dividida por unidades de negocio, áreas, cargos profesionales, puestos físicos de trabajo, sucursales, es un mundo bastante complejo al que se debe conocer y organizar de manera estratégica para que todos puedan recorrer un mismo camino. Al igual que en un médico debe curar y cuidar a sus pacientes, primero debe conocerlos minuciosamente, si no es alérgico a algo, si se alimenta bien, si es deportista, entre muchas otras

cosas para saber que le ocurre o que debe recetarle para que se mejore. Pues lo mismo ocurre con la comunicación interna dentro de una organización, muchos pensarán que comunicar es sencillo, ya que solo es cuestión de informar, hablar, mandar comunicados físicos etc. Para que exista una comunicación interna exitosa es fundamental conocer a tu público objetivo, ya que ellos son “el mayor patrimonio de una organización, además de su imagen externa”. (Brandolini, A. y Gonzlález, F. 2009) Sin embargo, para que la comunicación interna cumpla el objetivo que propone el Director de comunicación es primordial que se haga un diagnóstico previo y profundo, ya que esto va permitir conocer las necesidades y nuevas oportunidades de estrategias comunicacionales internas. Ahora por otro lado, como segundo paso esta la planificación que se lleva a cabo siempre y cuando se haya realizado en primer lugar una auditoria interna tanto cuantitativa como cualitativa, ya que los resultados obtenidos van a ser la piezas sueltas que se deba unir para comenzar la planificación, un juego de puzzle básicamente. Existen cinco estancias necesarias para un buen desarrollo de comunicación interna: pre diagnóstico, el diagnóstico, la planificación, la ejecución del plan y por último el seguimiento. Previo a realizar un diagnóstico es importante tomar en cuenta los indicadores que dan aviso o señales de que no hay una buena comunicación y que es ineficiente. Los objetivos son la primera herramienta y pista para comenzar el trayecto de la planificación, hay que saber a dónde se quiere llegar y después buscar caminos para finalizar en el destino final. En el presente ensayo se va a profundizar sobre la importancia que tiene la comunicación interna y principalmente el conjunto de indicadores, características, factores, herramientas que se necesitan para hacer la planificación de la comunicación interna de una organización, ya que la buena comunicación es sinónimo transparencia, estabilidad laboral, confianza y un sin número de factores que van a permitir fortalecer la cultura corporativa.

Como bien se mencionó anteriormente, el primer paso es hacer un pre diagnóstico de comunicación en la organización. El pre diagnóstico es el primer acercamiento que se hace con la empresa para levantar información relevante que va permitir conocer el origen de la organización y su identidad corporativa. La siguiente información permitirá posteriormente en el proceso de la auditoria y propuesta de planificación de comunicación interna.

- Historia
- Filosofía: Misión, visión y valores corporativos
- Sector industrial y servicios o productos que comercialice
- Posicionamiento en el mercado
- Tamaño de la organización: pequeña, mediana o grande
- Ubicación geográfica
- Información sobre el área o departamento de comunicación y sus estrategias actualmente manejadas.
- Acciones implementadas por el departamento de comunicación y detalles relevantes del manejo de esta área.

Básicamente este pre diagnóstico va a proporcionar información complementaria para la auditoria, es el antes de una nueva etapa para la organización. Si bien se debe conocer sobre el negocio y el enfoque, hay que tomar en cuenta que el principal objetivo es conocer público interno y el trayecto manejado por el director de comunicación. Es importante tomar en cuenta canales actuales, herramientas, periodicidad, alcance, entre otros factores que vayan a favorecer a la auditoria siguiente. Se recomienda llevar a cabo diagnósticos 1 vez por año y en base a los resultados establecer una planificación estable y consolidada en las necesidades principales de la organización. Antes que nada, si se quiere conocer sobre la eficiencia de la comunicación interna se recomienda levantar indicadores que son síntoma de que algo no está funcionando,

por ejemplo el rumor, estrés laboral, inestabilidad, doble discurso, no hay retroalimentación, no hay una comunicación abierta, no hay canales formales, incertidumbre, no hay conocimiento sobre la estrategia ni enfoque del negocio y entre muchos otros indicadores que serán de ayuda al mismo tiempo que el pre diagnóstico (Brandolini, A. y González, F. 2009).

Por consiguiente, hay que dar inicio a un diagnóstico exhaustivo, pero primero que nada hay que dejar claro cuál es la función de este diagnóstico: “Un diagnóstico consiste en diferenciar los elementos que componen una problemática de comunicación institucional, desagregarlos y analizarlos en contextos” (Suárez, A. 2008). Para simplificar y poner en resumidas palabras, el diagnóstico va a medir tres variables, la identidad corporativa, es decir rasgos físicos y culturales, comunicación en cuanto a su efectividad en los canales y herramientas y conocer si la organización maneja una comunicación ascendente, descendente u horizontal. Por último se medirá la variable de la imagen corporativa haciendo referencia hacia la percepción que tienen los colaboradores sobre la organización en la que laboran diariamente. Es importante mencionar que el público interno se divide en diferentes públicos, por este motivo se debe desarrollar un mapa de los mismos, ya que cada uno tiene necesidades comunicacionales diferentes. Los principales objetivos que brinda este proceso que se debe llevar a cabo principalmente son tres:

- Detectar las necesidades en materia de comunicación que presenta la organización.
- Da apertura a los públicos internos para expresen que piensan ellos y que percepción tienen sobre esa comunicación y que esperan de ella y sus expectativas.
- Es fundamental para el eje de negocio, convertirlos en los voceros de adentro hacia afuera de la organización.

Para alcanzar obtener resultados mucho más certeros hay que tomar en cuenta que existen grados de diagnósticos divididos en dos, amplios y específicos. Dentro de los amplios se realiza

una investigación de clima interno, es decir las percepciones y sentimientos de los colaboradores, ya que permite medir el nivel de humor y comportamientos internos por parte de los empleados. De igual manera este grado amplio de diagnóstico se enfoca en la auditoría de comunicación interna para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas. Por otro lado, tenemos el diagnóstico específico, aquel que ofrece resultados menos reales y con menor alcance y que impulsa el interés sobre los canales de comunicación. (Brandolini, A. y González, F. 2009).

Es importante mencionar que una comunicación no va a ser eficiente jamás si no se involucra a todos al nuevo cambio y adoptar la planificación de comunicación interna es por este motivo que se necesita el apoyo de los directivos para dar credibilidad de lo que se está poniendo en marcha. Existen fundamentos primordiales para que una gestión de comunicación sea exitosa, en primer lugar hay que tener en cuenta que una cultura sólida es sinónimo de que hay una buena comunicación y grado de pertenencia con la organización a la que pertenecen los colaboradores. Es en este momento donde surge la planificación de comunicación interna, después de haber llevado a cabo un diagnóstico profundo y enfocado en las tres variables principales, hay que generar un plan estratégico de comunicación para la empresa. Para esto hay que seguir los siguientes pasos. (Saló, N. s.f)

Objetivos:

Hay que plantear una meta clara en la cual se puede dividir en objetivos generales, pero principalmente tener claro cuáles son los objetivos específicos de la planificación. Las estrategias tácticas dependen 100% de los objetivos que se vayan a plantear. Es importante tener en cuenta que los objetivos deben ser medibles para que posterior a la implementación se pueda levantar un informe con el seguimiento y los resultados obtenidos. Es importante tomar en cuenta tiempos justos y factibles para que las estrategias y tácticas puedan ser eficientes y tener

impacto en la organización. El plan de comunicación también tiene tres objetivos específicos que deben estar dentro del objetivo general de la planificación, en primero lugar lo que se quiere lograr es que la organización por medio de la comunicación pueda aportarle valor al negocio, en segundo lugar hay que saber segmentar y filtrar la comunicación interna para que de esta forma sea optima y en tercer lugar hay que trabajar en buenas estrategias y tácticas que generen un sentido de pertenencia.

Estrategias y tácticas:

Las estrategias son las el diseño de cómo se podría alcanzar el objetivo, en los negocios las estrategias son valiosas y en muchos casos confidenciales, ya que estas estrategias son las que permiten a los negocios posicionarse en mercado y diferenciarse de la competencia, pues lo mismo ocurre con las estrategias para el plan de comunicación. Vamos a poner un ejemplo para poner claridad, en una guerra el objetivo de todos es ganar, la estrategia para ganar es cruzar la frontera y la táctica es como cada grupo va tomar un frente y atacar los contrincantes, es decir los soldados más fuertes van al frente, por los costados va a ir aquellos que tienen armas más fuertes etc. Cada estrategia debe tener una táctica de implementación, ya que las tácticas nos dicen como se debe cumplir con la estrategia y por ende el objetivo de la planificación. Dentro de una estrategia de comunicación pueden existir varias tácticas, principalmente hay que saber segmentar el público, escoger los canales y herramientas, calcular un tiempo estimado de duración de esa específica estrategia y por último poner un alcance y presupuesto para implementarla.

Implementación:

La etapa de implementación puede convertirse en la parte más dura de todo el plan de comunicación, ya que hay que tomar en cuenta al igual que se mencionó anteriormente, el apoyo de las líneas de supervisión es clave para que haya una buena comunicación interna. Es

recomendable hacer una presentación previa y contarles a los directivos y gerentes sobre el objetivo de la planificación y sus estrategias con el fin de tener respaldo y que sea mucho más confiable y certero todo lo que se va a llevar a cabo.

Seguimiento y monitoreo:

Por último y lo más importante para los próximos diagnósticos es hacer un seguimiento y evaluación de los resultados e impacto que tuvo la implementación del plan de comunicación. Estos resultados se convierten en indicadores esenciales para el próximo diagnóstico y planificación de la comunicación interna, ya que experiencias previas permiten fortalecer o buscar nuevas alternativa.

En conclusión hay que tomar en cuenta que una organización necesita un refrescamiento cada cierto tiempo para fortalecer e implementar nuevas estrategias de comunicación, ya que la comunicación interna es fundamental para que haya un sentido de pertenencia elevado y sobre todo para los colaboradores tengan acceso a la información que enriquece a la empresa como tal, ya que cada empleado es un vocero dentro y fuera de la organización. El orden es básico para la comunicación, primero se hace un pre diagnóstico, diagnóstico, planificación, implementación y por último el monitoreo. De igual manera es importante recalcar que la comunicación va a fluir siempre y cuando haya un compromiso por parte de las líneas de supervisión de las organizaciones, ya que esto empuja a que más gente quiera participar en la comunicación organizacional. La planificación es el punto clave en toda iniciativa, ya que es donde nacen las estrategias y tácticas, las mismas que permiten que se puedan cumplir los objetivos planteados.

Comunicación Global

“La comunicación global pone de manifiesto la relación dialéctica entre lo externo y lo interno del discurso”.

L Schvarstein

La comunicación externa global, también se denomina como la comunicación comercial. “Comprende todos los instrumentos de marketing que tienen como principal función comunicar. De tal forma que, los instrumentos que componen esa comunicación y que se emplean habitualmente son: publicidad, relaciones públicas, la promoción de ventas, a venta personal y el marketing directo. Su principal objetivo es crear una buena imagen y reputación corporativa hacia el público externo” (Costa, J. 2009 pg 50). La comunicación global está dirigida aquellos que se mantienen una relación externa con la organización tales como los medios de comunicación, proveedores, clientes, la comunidad, gobierno local y nacional, etc. “Todas la acciones de comunicación, interna y externa, deben ser coherentes entre sí con el objetivo de transmitir una imagen estandarizada entre todos los públicos de la organización”
CITAR.

Objetivos de la comunicación global:

- Dar a conocer la identidad de la corporación a través de una imagen positiva a través de los productos y servicios que ofrece la misma.
- Respaldo a los productos y servicios debido a una imagen y reputación corporativa positiva.
- Comunicar sobre la empresa, acciones, procesos, certificaciones, instalaciones, responsabilidad corporativa, todo aquello que de valor agregado a la corporación sin tener un enfoque comercial principalmente.
- Comunicar sobre los valores y filosofía de los productos y servicios de la corporación.

De esta forma, las empresas pretenden desarrollar una imagen global de la compañía para todos los públicos de interés. De igual manera para los productos y servicios que ofrece la misma. En muchas ocasiones existen empresas que manejan varias líneas de productos y servicios, por medio de la comunicación global de la empresa que la respalda, normalmente tienden a tener más visibilidad y garantía para los diferentes stakeholders. Otro punto a resaltar, es la magnitud que tienen los resultados de una buena comunicación global estratégica, ya que de esa forma también se obtiene la fidelización y recordación, para que la organización ocupe un lugar distinguible entre el mercado y competencia.

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA MAREAUTO S.A.

Antecedentes Históricos

Mareauto S.A., es una empresa de Corporación Maresa Holding, posee más de 20 años de vasta experiencia en el negocio de alquiler de flotas de vehículos a corto y largo plazo. En 2009 Mareauto asume la licencia de Avis para Ecuador, fortaleciendo su posición como la empresa de alquiler de vehículos No. 1 del país. Corporación Maresa Holding, es un fuerte y sólido conglomerado de empresas, que se ha convertido rápidamente en símbolo de la Industria Ecuatoriana. Establecida en el año de 1997, con la agrupación de empresas vinculadas a Maresa y que relacionan sus actividades con el ensamblaje automotriz, distribución, comercialización y el alquiler de vehículos.

Mareauto S.A. cuenta con una flota unidades, conformada por más de 2.000 vehículos, presencia a nivel nacional con 10 agencias en 6 ciudades. Además dispone de talleres calificados para mantenimiento técnico en Quito y Guayaquil, así como puntos de operación in situ en la Amazonía para atención a clientes de flotas. Mareauto ha expandido sus operaciones

mediante la obtención de la Licencia de la marca también para Colombia y Perú, manteniendo un sólido crecimiento a nivel regional y la confianza por parte de Avis Internacional.

La empresa consta de ciento setenta colaboradores a nivel nacional los cuales se dividen en 10 áreas: Vicepresidencia, ASCLI, Diario, Operaciones, Talento Humano, Marketing, Tecnología, Finanzas, Flota y Proyectos.

Misión:

“Brindar soluciones de movilización a la medida, y excelencia en el servicio.”

Visión:

“Líderes en brindar soluciones integrales de movilización a través de innovación constante.”

Valores

Mareauto S.A. ha identificado 7 valores con los cuales se identifican.

- Integridad
- Compromiso
- Respeto
- Honestidad
- Comportamiento Ético
- Diversidad

Comportamientos:

Integración Organizacional: Los colaboradores comparten su tiempo entre ellos en su horario de almuerzo, cumpleaños, pausas activas.

Cumpleaños: mensualmente la organización organiza un festejo para los cumpleaños. Cada mes un área distinta organiza concursos, comida, actividades. Un comportamiento positivo, es que cada mes las áreas compiten por el mejor festejo.

Dialogo: Existe un respeto a las opiniones distintas, y comparten experiencias.

Fechas festivas: Se envía correo, en las ciudades grandes se hacen concursos o almuerzos.

Navidad: La organización organiza una fiesta formal para todos sus colaboradores.

Bienvenida: Se presenta puesto por puesto a todos los colaboradores al Nuevo miembro.

Identidad Visual:



MARCA CORPORATIVA

La marca corporativa de **MAREAUTO** está formada de los siguientes elementos gráficos claramente definidos:
El isotipo y el logotipo

Gráfico 2 Logo Mareauto



EL ISOTIPO

Elemento gráfico que se deriva de la marca corporativa de Corporación Maresa.

Está compuesto de cuatro figuras: elemento circular exterior que parte de un concepto de solidez y perfección, que por su sentido armónico, encierra en conjunto el servicio garantizado con calidad, respaldo y sentido de responsabilidad social.

Al interior de la circunferencia encontramos un grafismo conceptual inspirado en tres naves con sus velas desplegadas, representando la letra "M".

La circunferencia exterior en una cromática de color naranja y los grafismos en un color blanco, nos brindan una idea vanguardista, cálida y amable, que conviven en armonía.

Agrupados estos elementos, integran a la marca corporativa para iconizar el espíritu y objetivo de **MAREAUTO**.

Gráfico 3 Isotipo Mareuato



Gráfico 4 Uso incorrecto logotipo

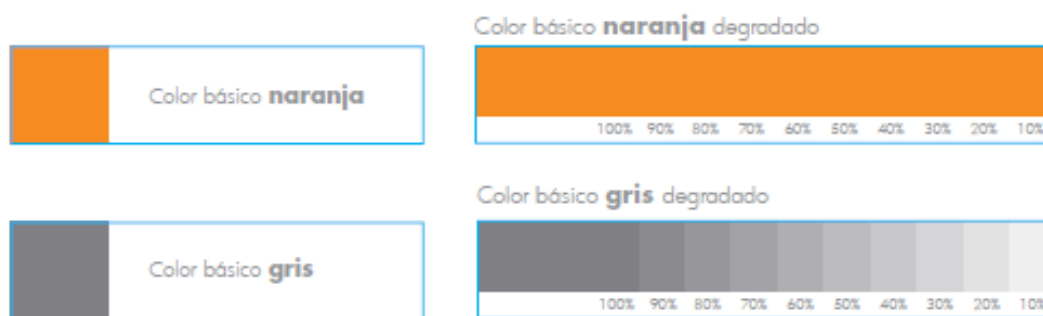


Gráfico 5 Cromática Mareauto

Mapa de públicos

Público	Sub Público	Modo de relación	Tácticas
Front Office	ASCLI	Se encargan del servicio y atención a clientes, por medio de call center y counter.	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Diario	Se encargan de la ventas de servicios a clientes y futuros clientes	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
Back Office	Finanzas	Indicadores de gestión de capital Eficiencia en gestión del flujo	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Operaciones	Se encarga del manejo de talleres y ejecutar el mantenimiento y servicios para la renta de vehículos.	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Talento Humano	Medición de clima y rotación Cumplimiento desarrollo estructura	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Tecnología	Administración de	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.

	Marketing y Comunicación	Desarrollo de estrategias de comunicación e imagen a nivel de la empresa. Inteligencia de negocios Participación mercado. Valor generado por transformación comercial. Cumplimientos hitos de transformación.	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Vicepresidencia	Generación de valor. Cumplimiento metas del plan estratégico	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Proyectos	Cumplimiento iniciativas estratégicas Valor adicional generado	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.
	Flota	Compra de vehículos y administración de las unidades del negocio.	Correo electrónico, teléfono, intranet, reuniones de área o con jefe, carteleras.

Gráfico 6 Mapa de públicos internos

Objetivo General:

El objetivo general de este diagnóstico de comunicación es evaluar los tres aspectos de la comunicación interna de Mareauto S.A. / Avis, identidad corporativa, comunicación e imagen, por medio de una evaluación cuantitativa. De igual manera identificar posibles oportunidades para implementar nuevas estrategias de comunicación.

Objetivos específicos:

Identidad Corporativa:

- Determinar si los colaboradores conoce los valores corporativos y con cuáles de ellos se identifican.

- Evaluar si los empleados identifican qué es Mareauto S.A.
- Determinar si la misión y visión están posicionados en los empleados.

Comunicación:

- Determinar cuál es el canal que predomina en la organización e identificar si el canal ascendente funciona.
- Verificar las herramientas de comunicación más utilizadas y cuál de ellas es más eficiente.

Imagen:

- Evaluar qué tan identificados se encuentran los colaboradores trabajando en Mareauto S.A. / AVIS.

Metodología:

Para el diagnóstico de comunicación se va a utilizar la metodología cuantitativa. Se realizarán 87 encuestas del total del universo en la ciudad de Quito y Guayaquil. Todos los resultados van a ser expresados en porcentajes.

Muestra del Universo:

Universo			
Quito	94	66%	58
Guayaquil	48	34%	27
Total	142	100%	87

Gráfico 7 Muestra del Universo

Quito			
Vicepresidencia	2	2%	1
ASCLI	10	11%	6
Diario	20	21%	12
Finanzas	26	28%	16
Flota	6	6%	4
Marketing	3	3%	2
RRHH	3	3%	2
Proyectos	2	2%	1
Tecnología	5	5%	3
Operaciones	17	18%	10
Total	94	100%	58

Gráfico 8 Muestra Quito

Guayaquil			
Diario	16	33%	10
Flota	5	10%	3
Finanzas	7	15%	4
Operaciones	20	42%	12
Total	48	100%	29

Gráfico 9 Muestra Guayaquil

Resultados Quito:

Según su criterio, ¿qué es Mareauto?

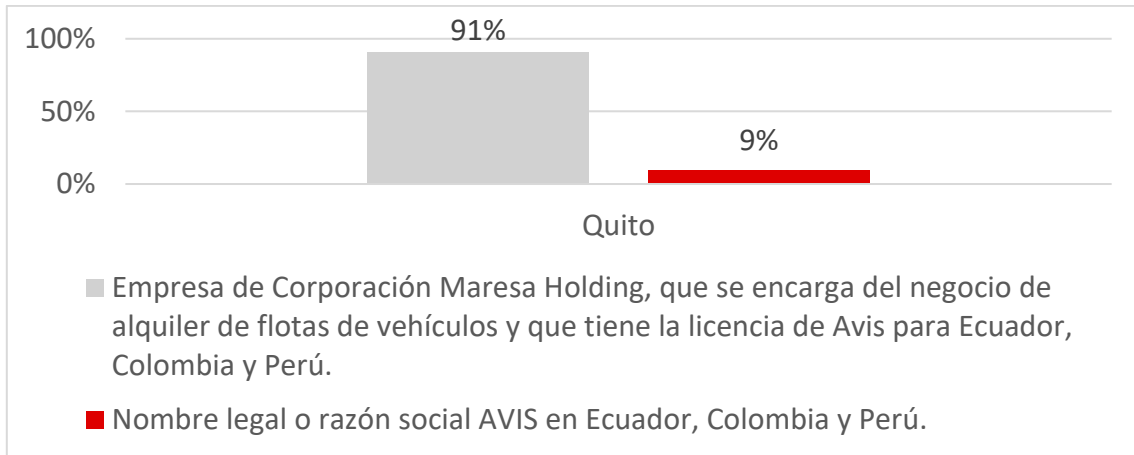


Tabla 1 Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna general

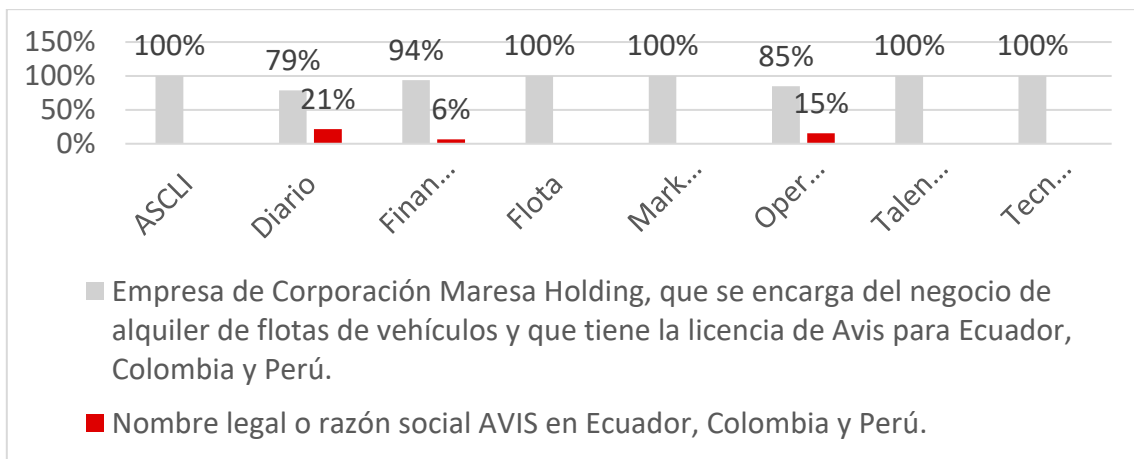


Tabla 2 Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna departamental

Conoce usted, ¿cuál es la misión de Mareauto?

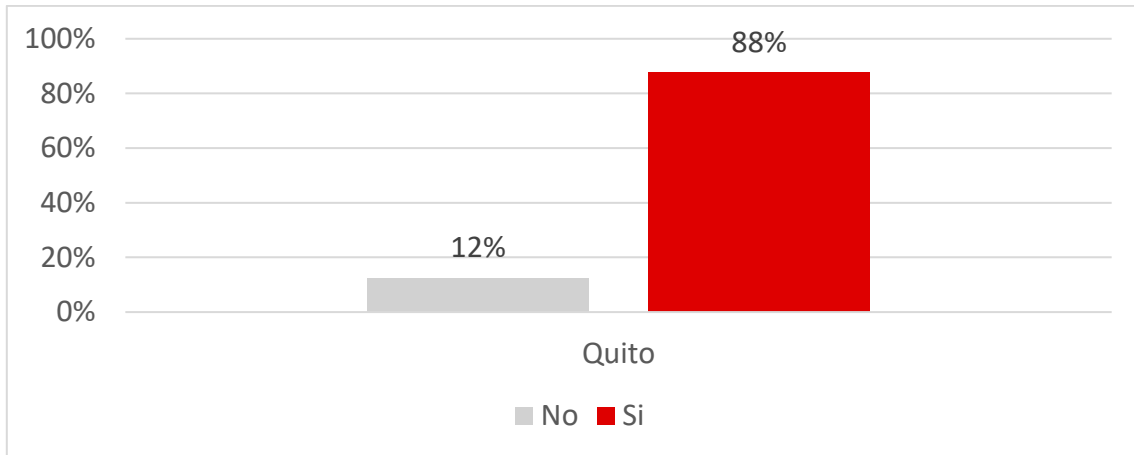


Tabla 3 Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna general

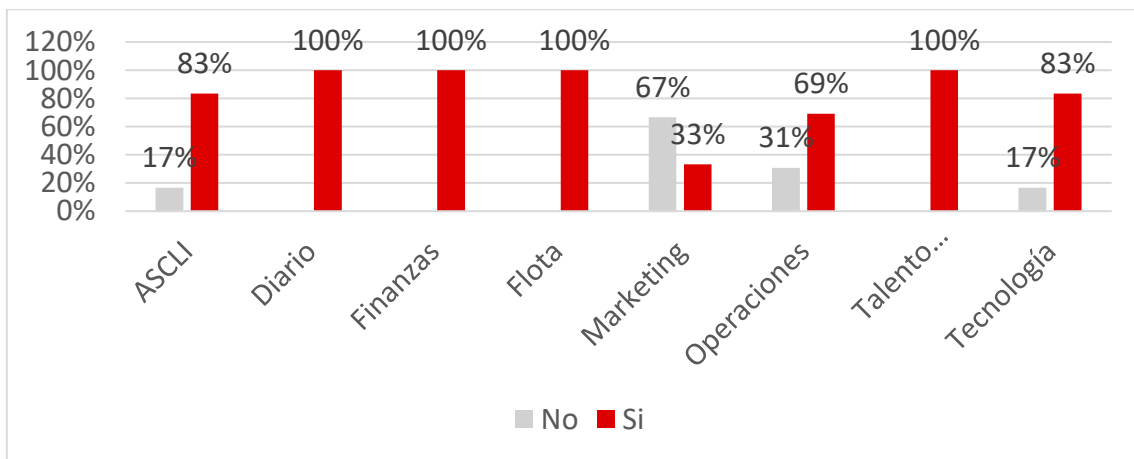


Tabla 4 Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna departamental

Escoja una de las siguientes opciones que corresponda a la misión de Mareauto.

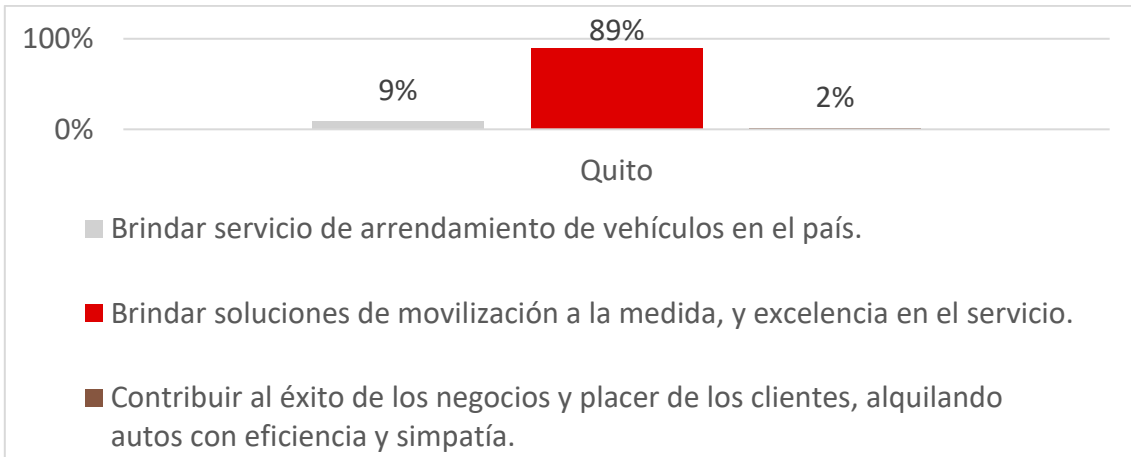


Tabla 5 Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna general

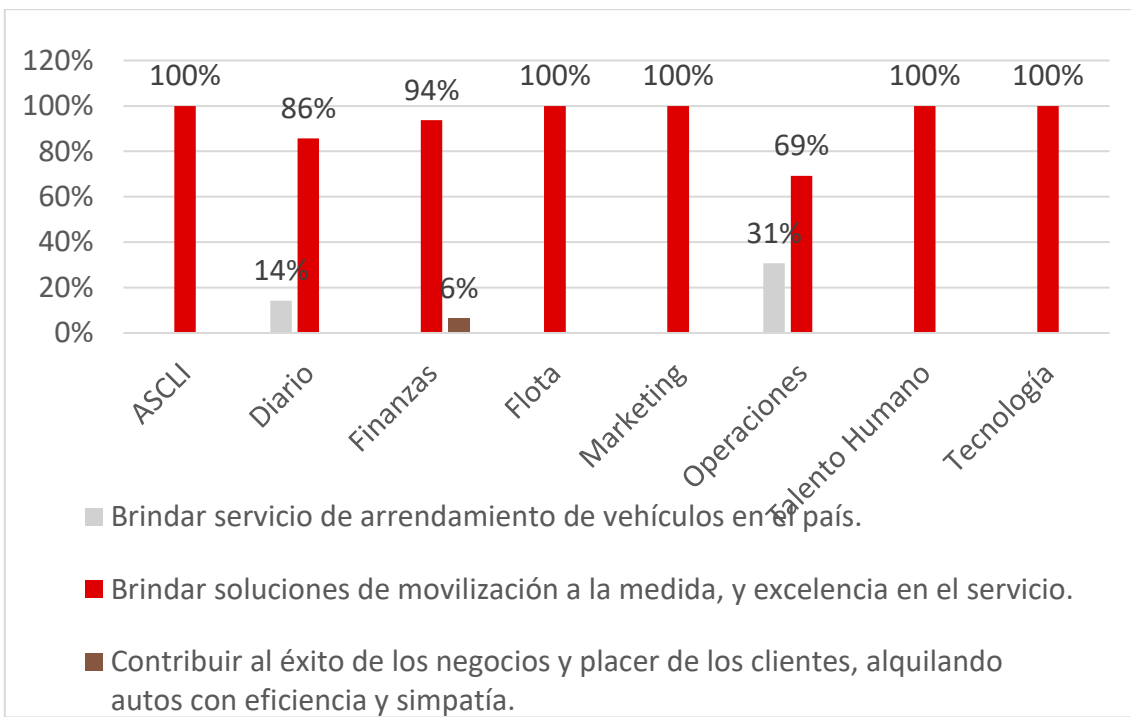


Tabla 6 Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna departamental

Conoce usted, ¿cuál es la visión de Mareuto?

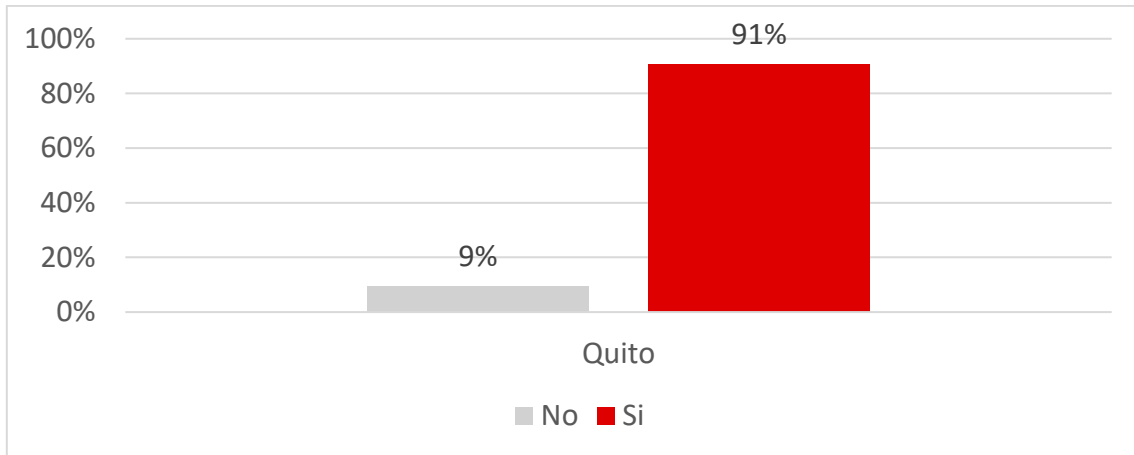


Tabla 7 Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna general

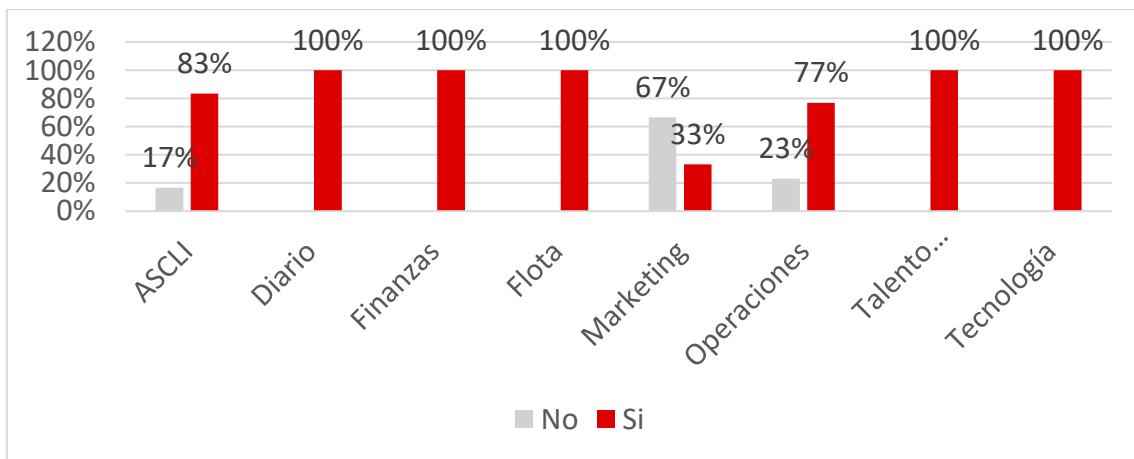


Tabla 8 Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna departamental

Escoja una de las siguientes opciones que corresponda a la visión de Mareauto.

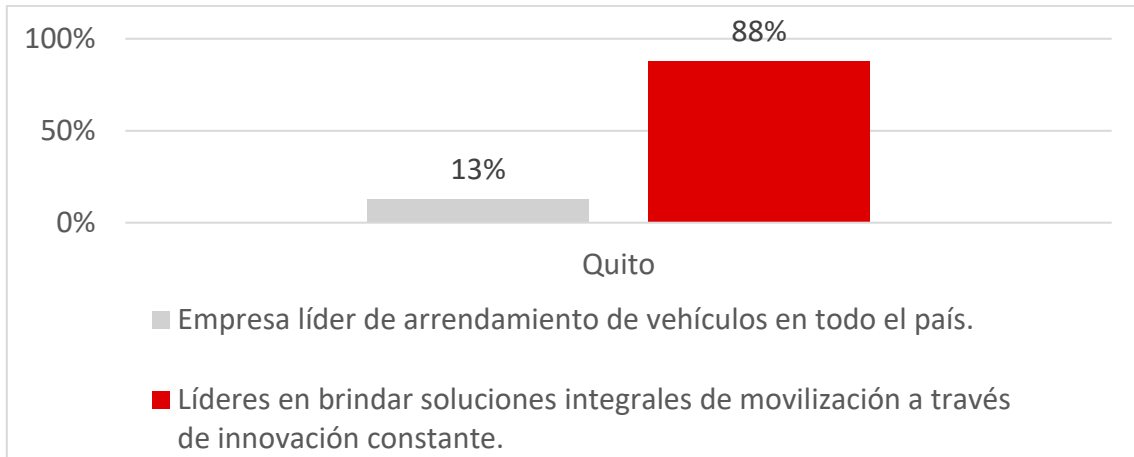


Tabla 9 Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna general

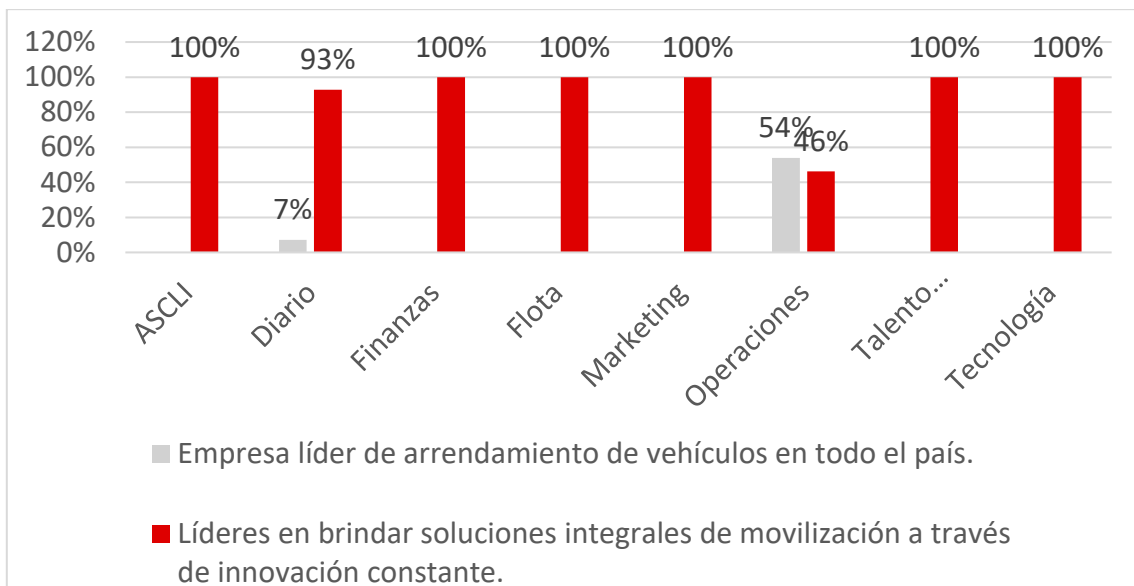


Tabla 10 Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna departamental

De la siguiente lista de valores, según su criterio, ¿cuáles son los tres valores que mejor identifican a Mareauto?

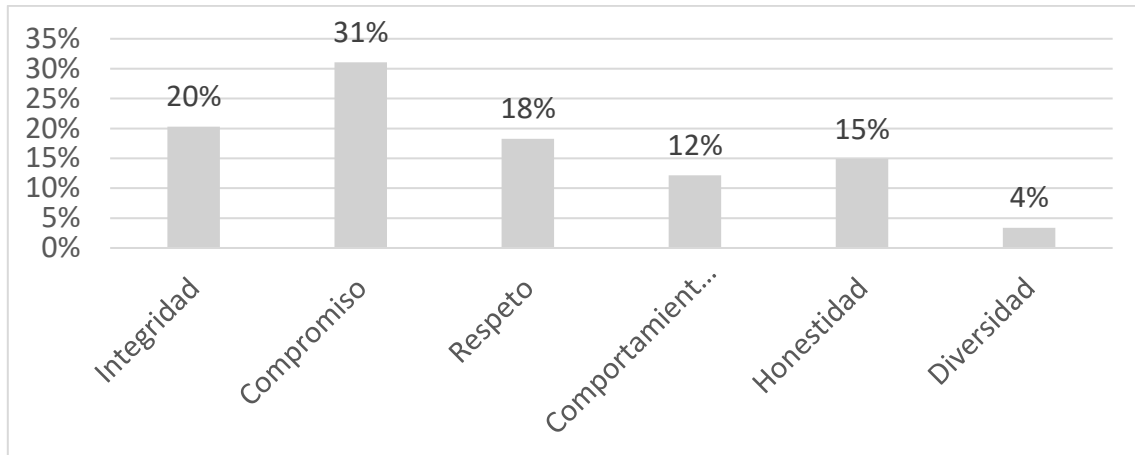


Tabla 11 Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna general

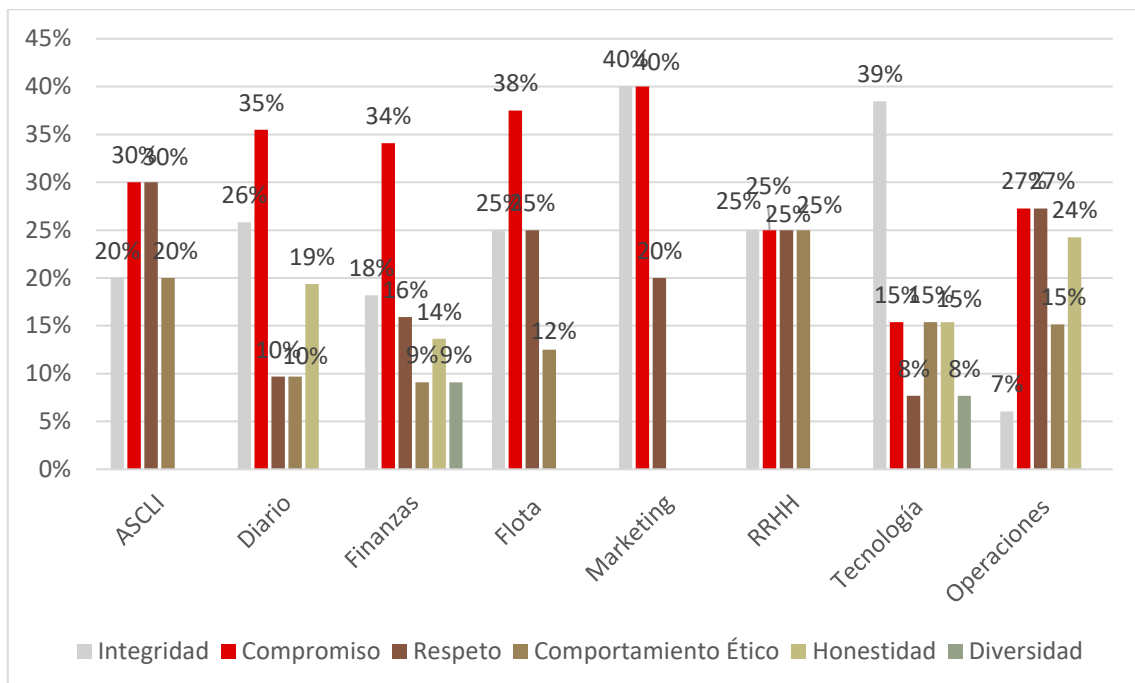


Tabla 12 Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna departamental

Señale las 3 herramientas principales de comunicación por las cuales usted se informa diariamente sobre novedades e información de la compañía.

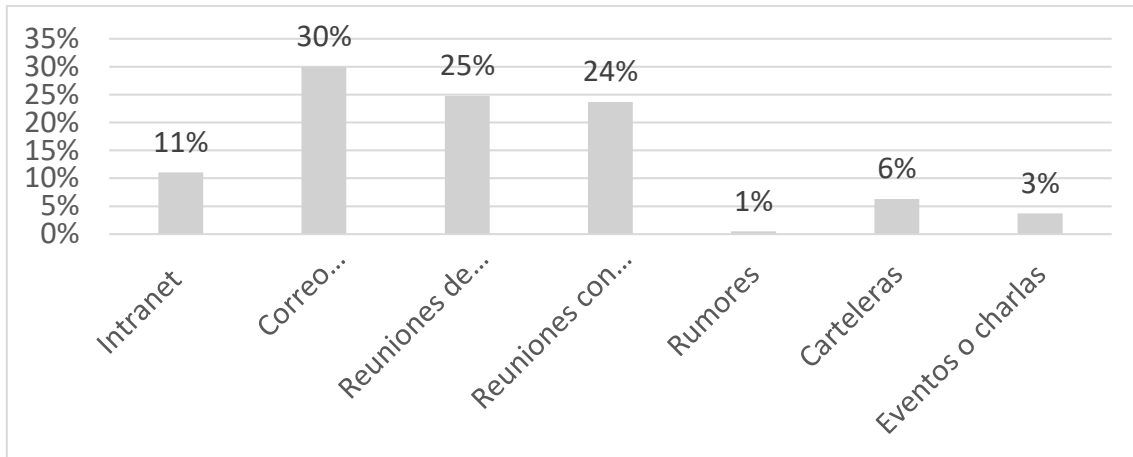


Tabla 13 Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna general

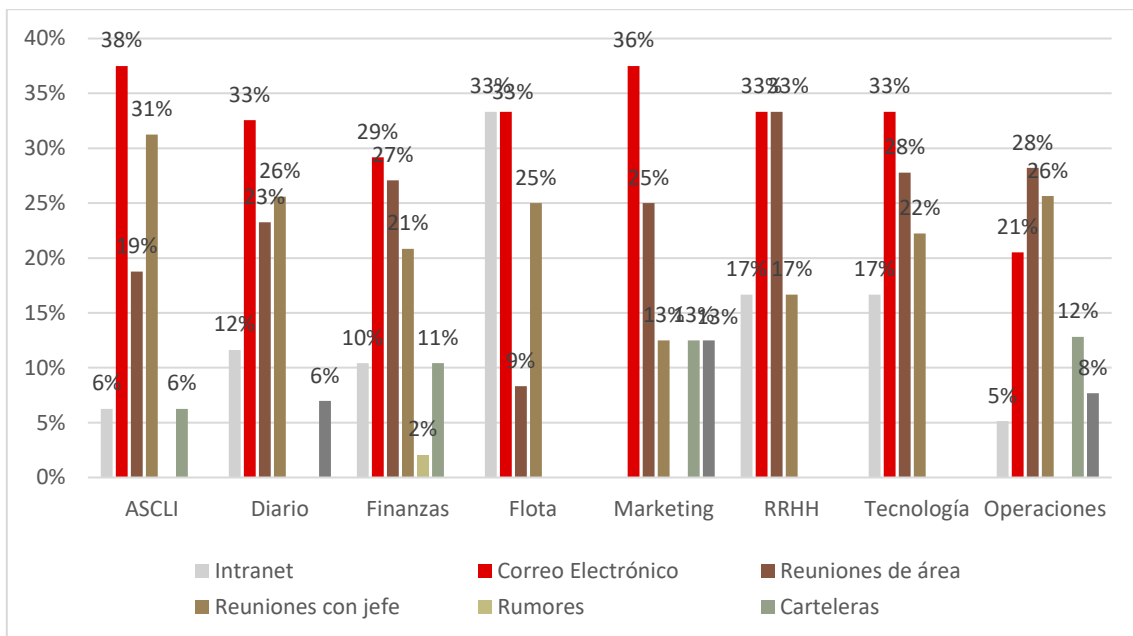


Tabla 14 Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna departamental

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Mareauto, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3

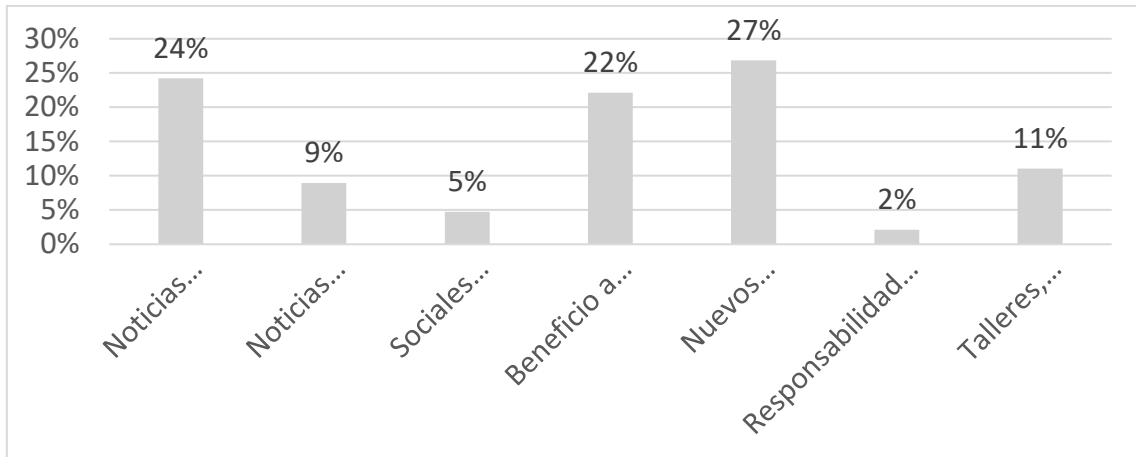


Tabla 15 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna general

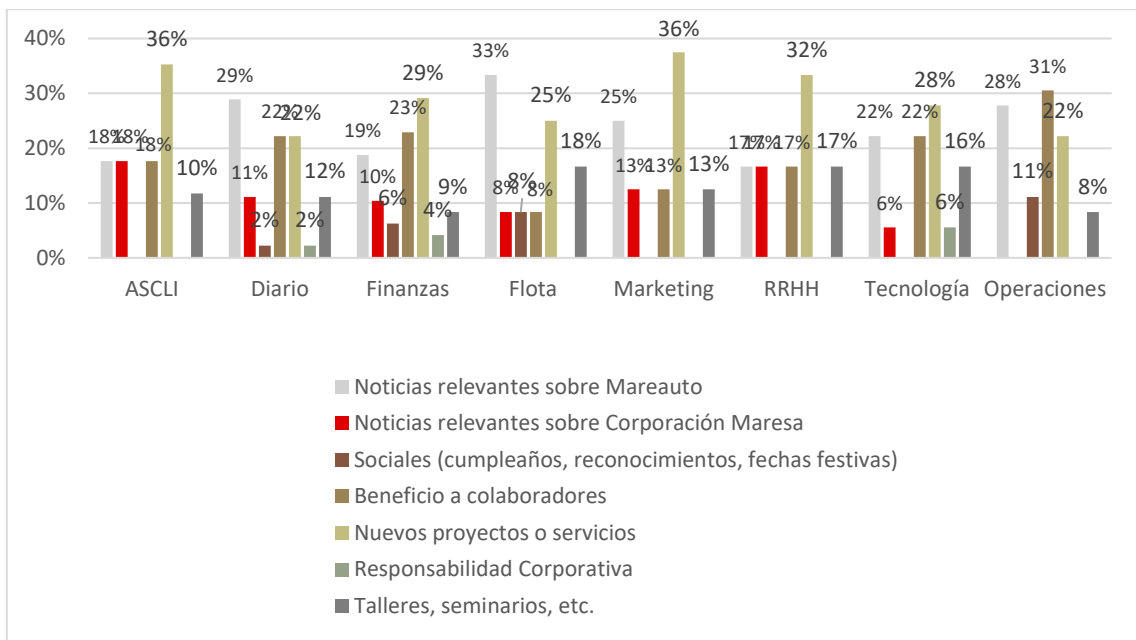


Tabla 16 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna departamental

Del 1 al 5, ¿qué tanto considera que es escuchado y tomado en cuenta en Mareauto? 1 siendo poco y 5 mucho

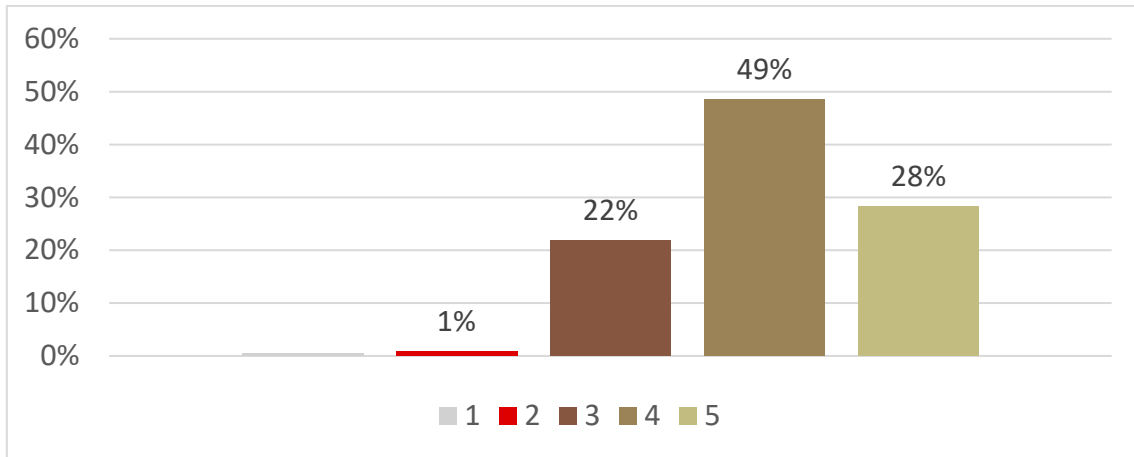


Tabla 17 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna general

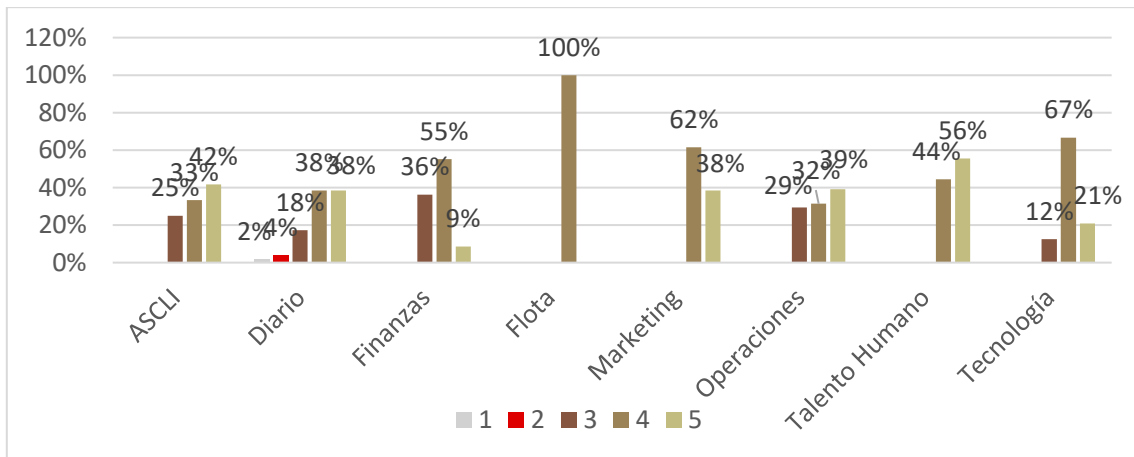


Tabla 18 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna departamental

¿Ha realizado alguna vez alguna sugerencia a la compañía sobre cualquier índole?

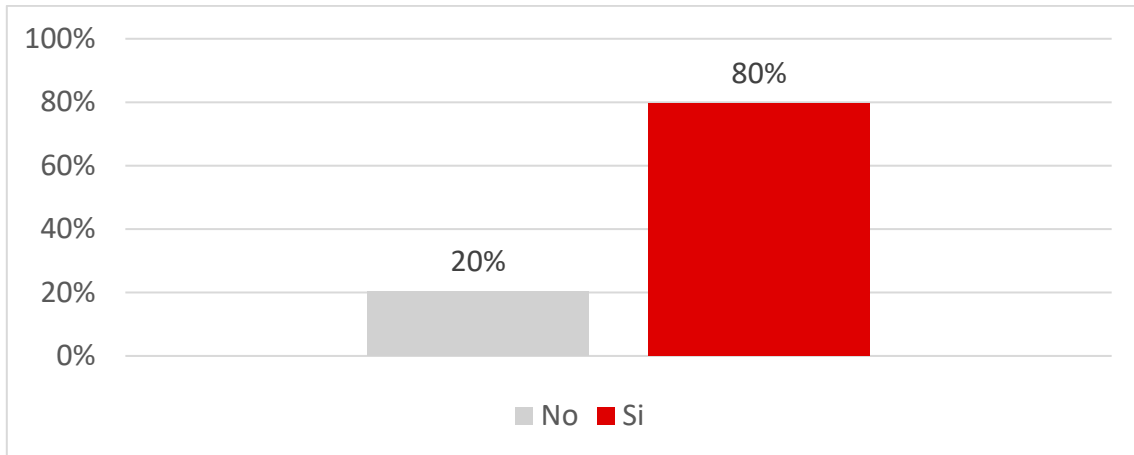


Tabla 19 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna general

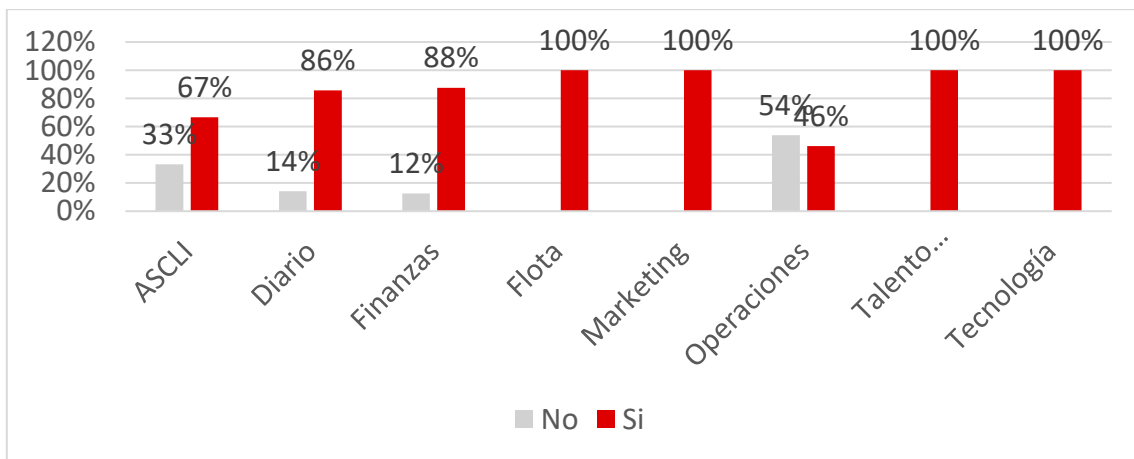


Tabla 20 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna departamental

Si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿sus sugerencias han sido contestadas?

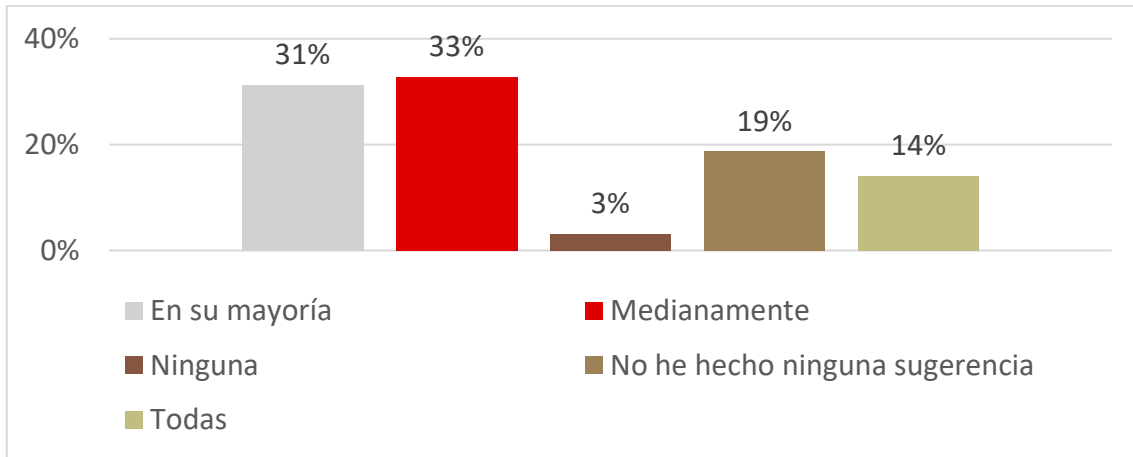


Tabla 21 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna general

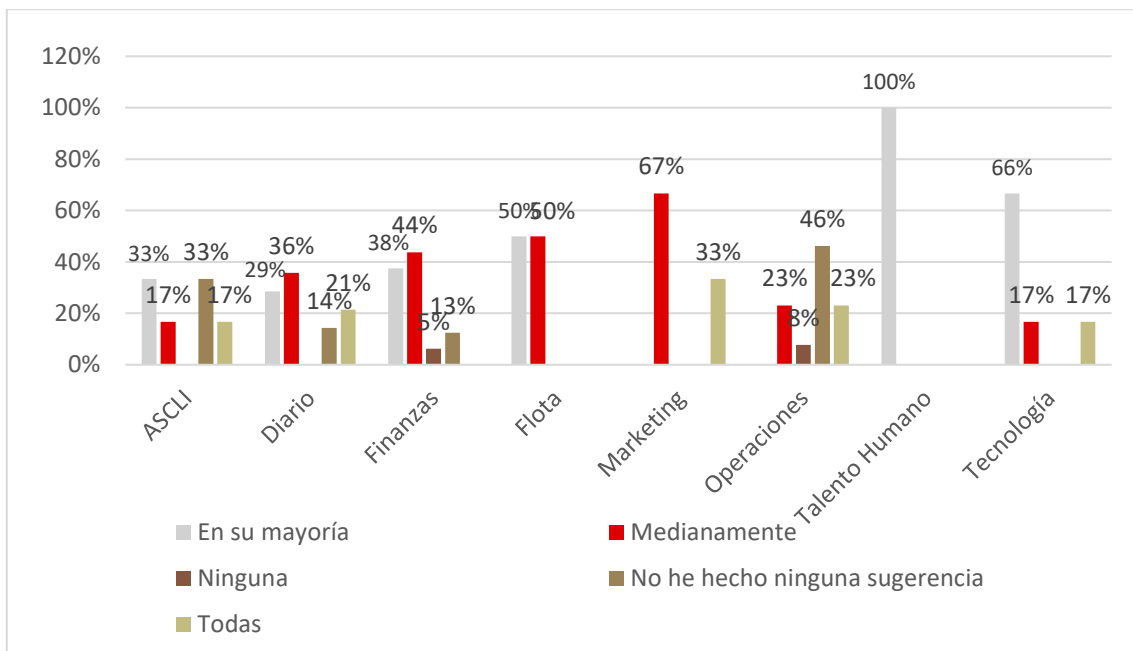


Tabla 22 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna departamental

Evalúe del 1 al 5, ¿qué tan buena considera que es la comunicación con su jefe directo? 1 siendo poco efectiva y 5 muy efectiva.

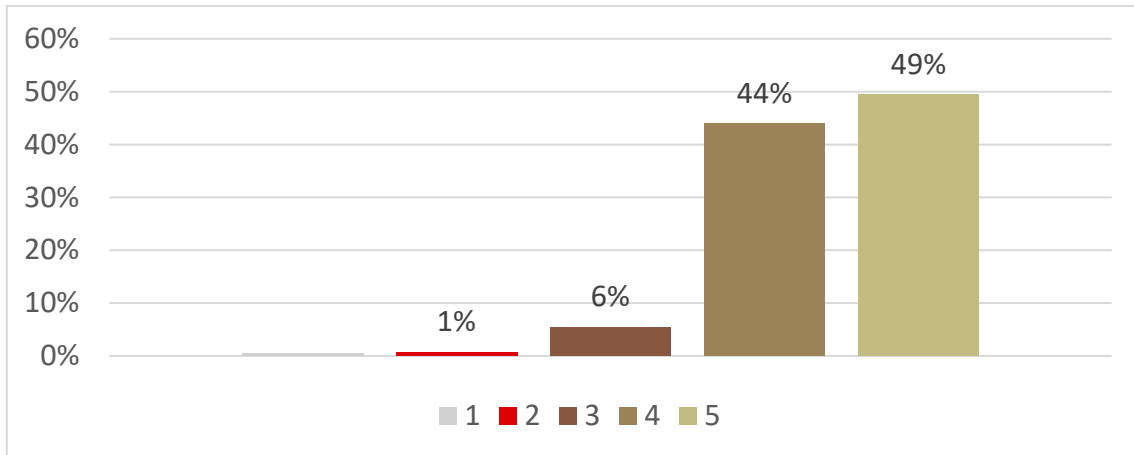


Tabla 23 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna general

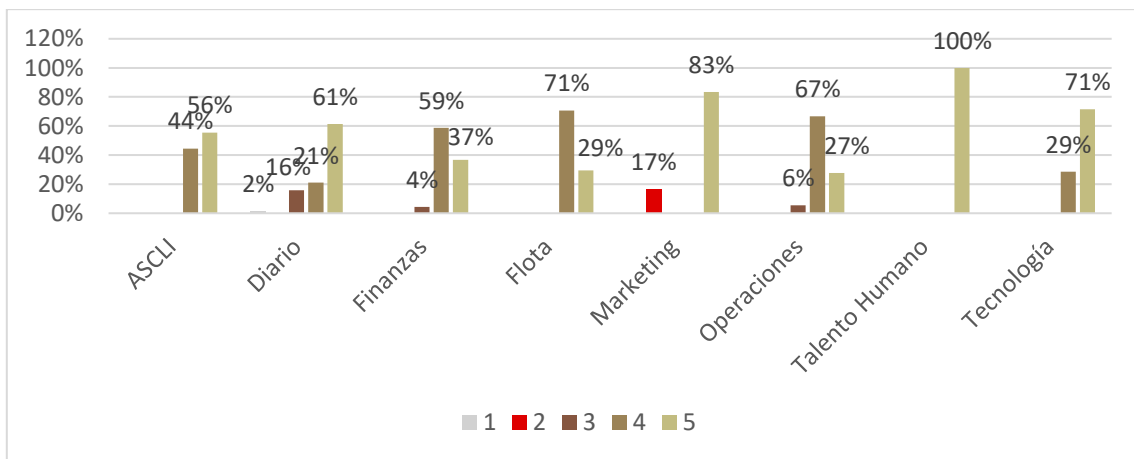


Tabla 24 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna departamental

Según su opinión, ¿qué tipo de comunicación mantiene con su jefe inmediato?

Escoja sólo una opción de las siguientes opciones:

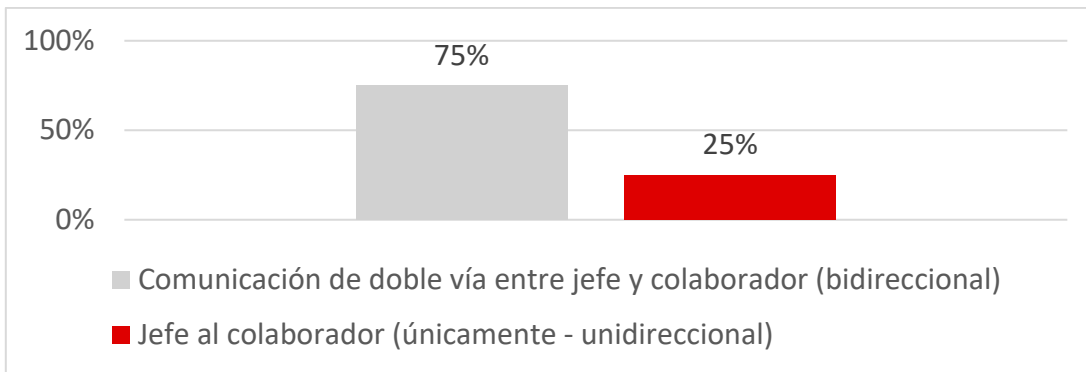


Tabla 25 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna general

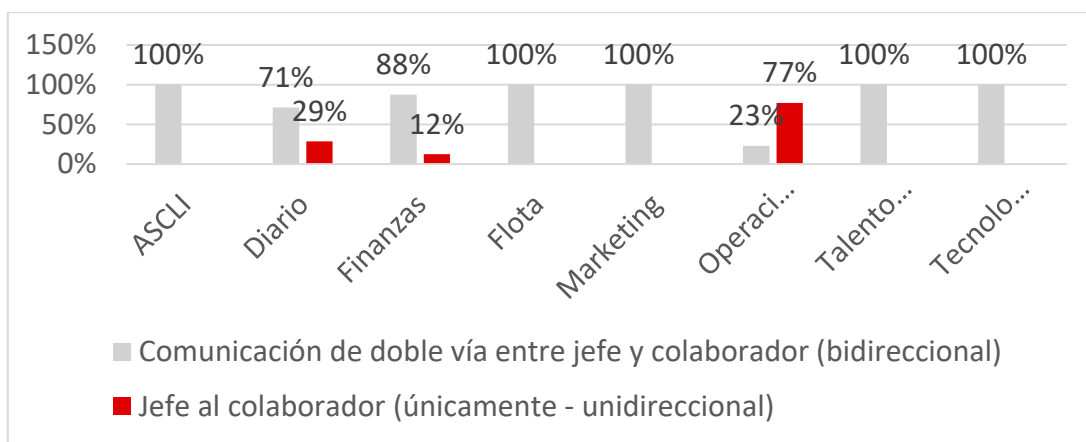


Tabla 26 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna departamental

Evalúe del 1 al 5, ¿qué tan buena considera que es la comunicación entre áreas? 1 siendo poco efectiva y 5 muy efectiva.

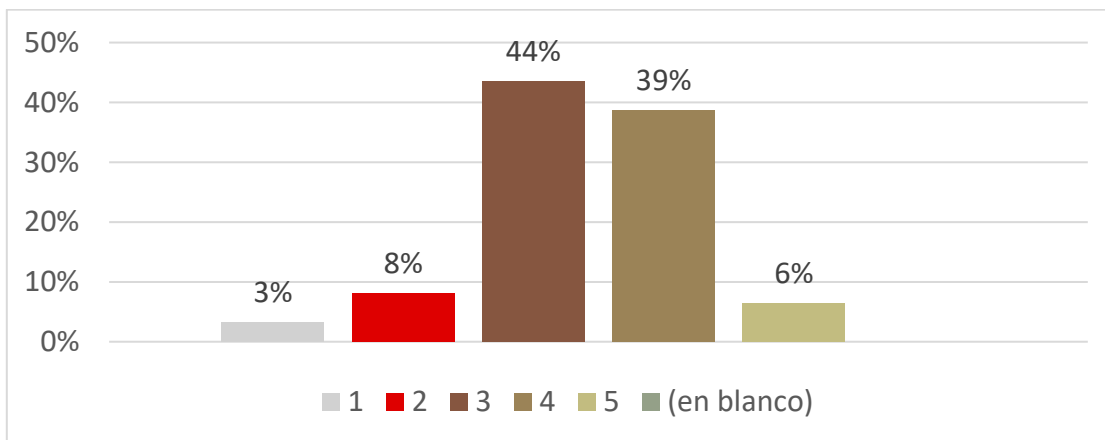


Tabla 27 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna general

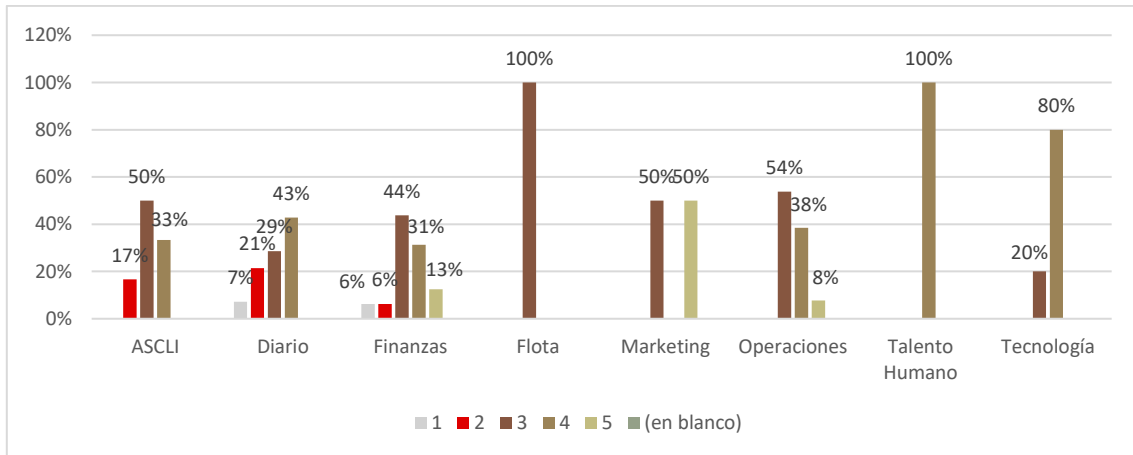


Tabla 28 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna departamental

Resultados – Guayaquil

Según su criterio, ¿qué es Mareauto?

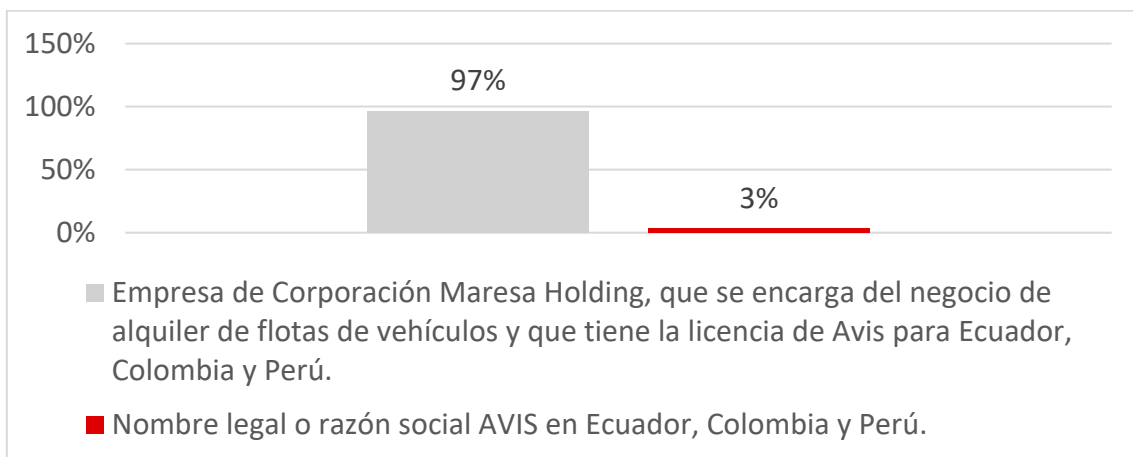


Tabla 29 Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna general

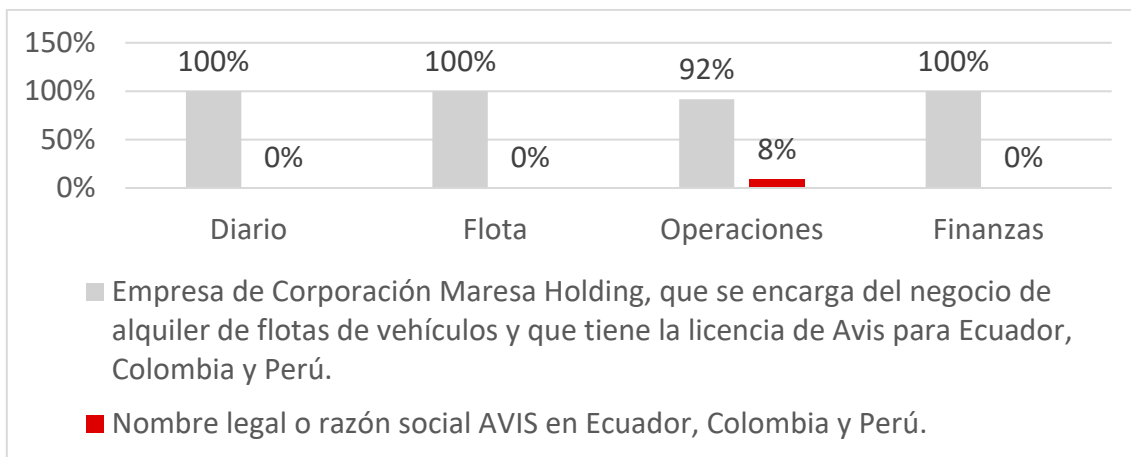


Tabla 30 Pregunta 1, Auditoría de comunicación interna departamental

Conoce usted, ¿cuál es la misión de Mareto?

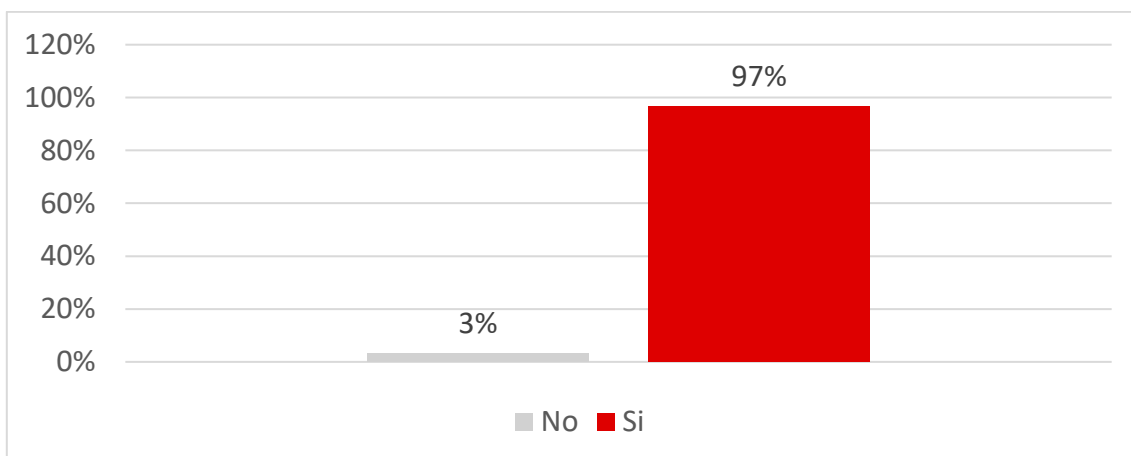


Tabla 31 Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna general

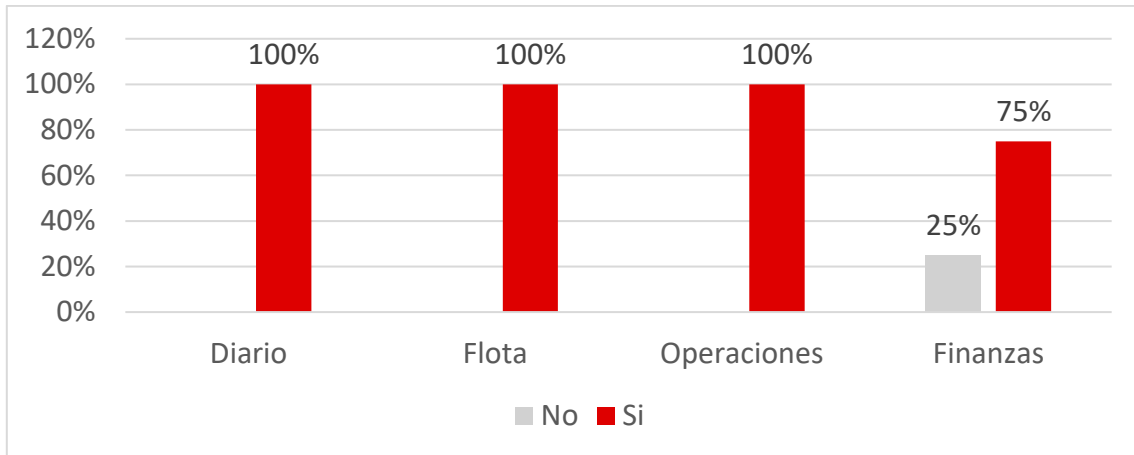


Tabla 32 Pregunta 2, Auditoría de comunicación interna departamental

Escoja una de las siguientes opciones que corresponda a la misión de Mareauto.

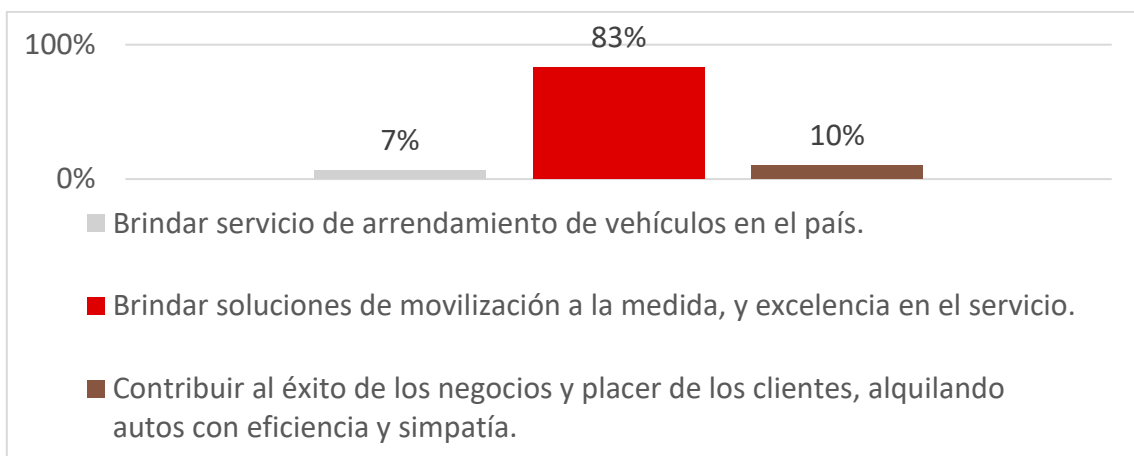


Tabla 33 Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna general

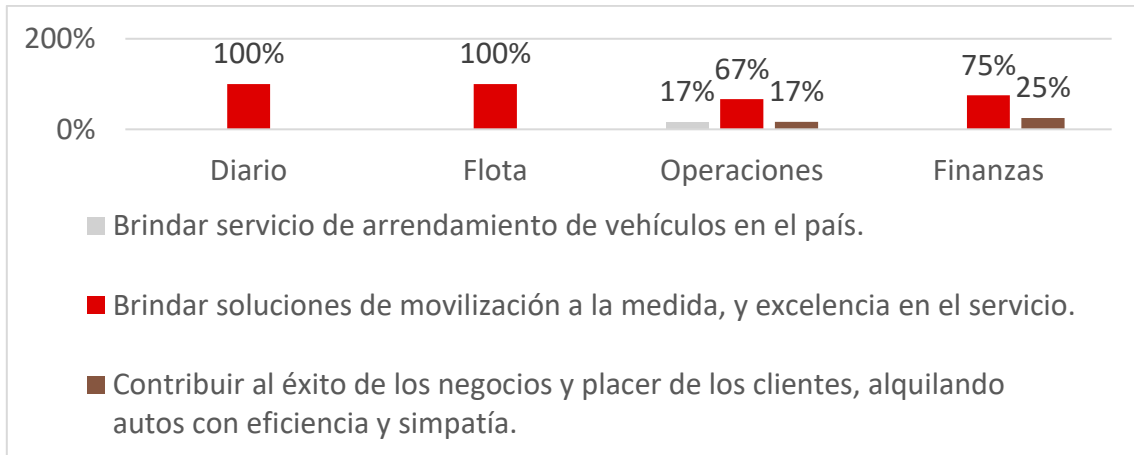


Tabla 34 Pregunta 3, Auditoría de comunicación interna departamental

Conoce usted, ¿cuál es la visión de Mareuto?

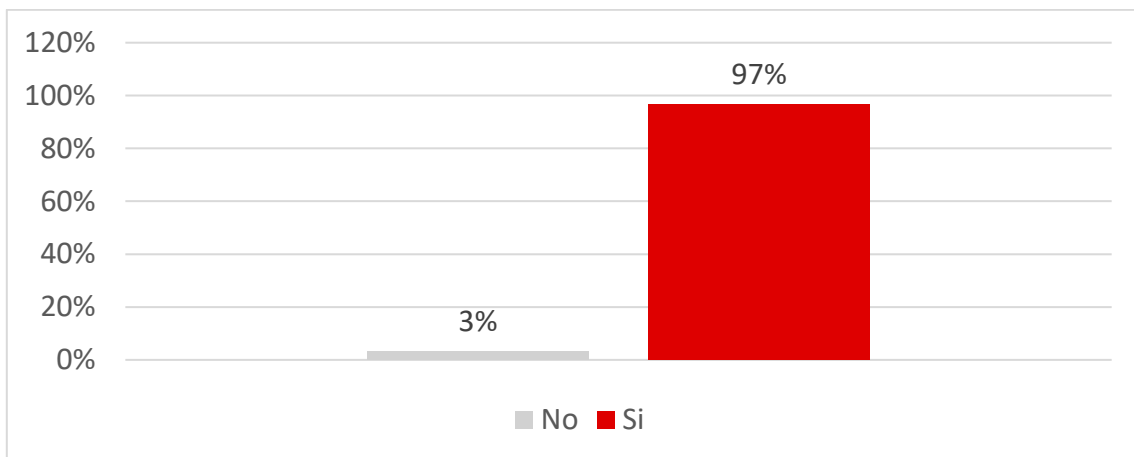


Tabla 35 Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna general

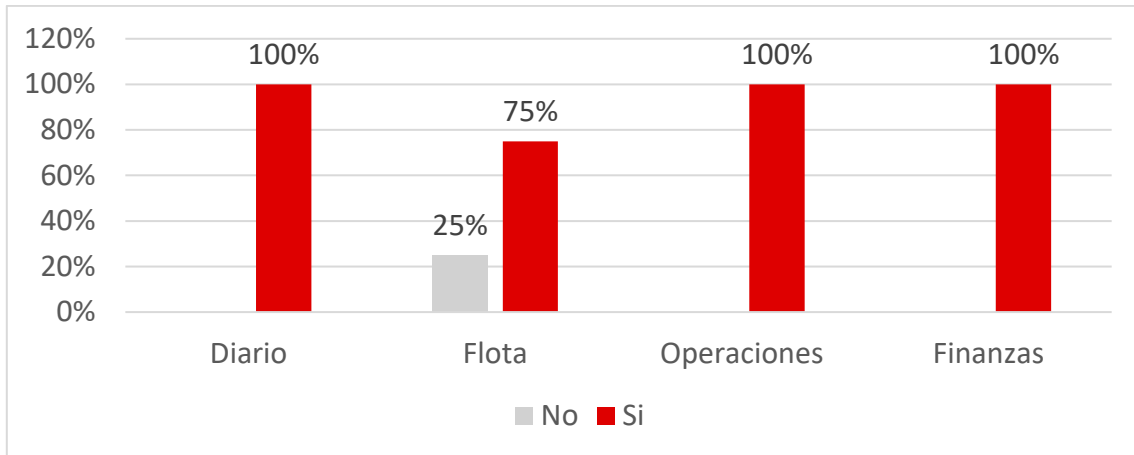


Tabla 36 Pregunta 4, Auditoría de comunicación interna departamental

Escoja una de las siguientes opciones que corresponda a la visión de Mareauto.

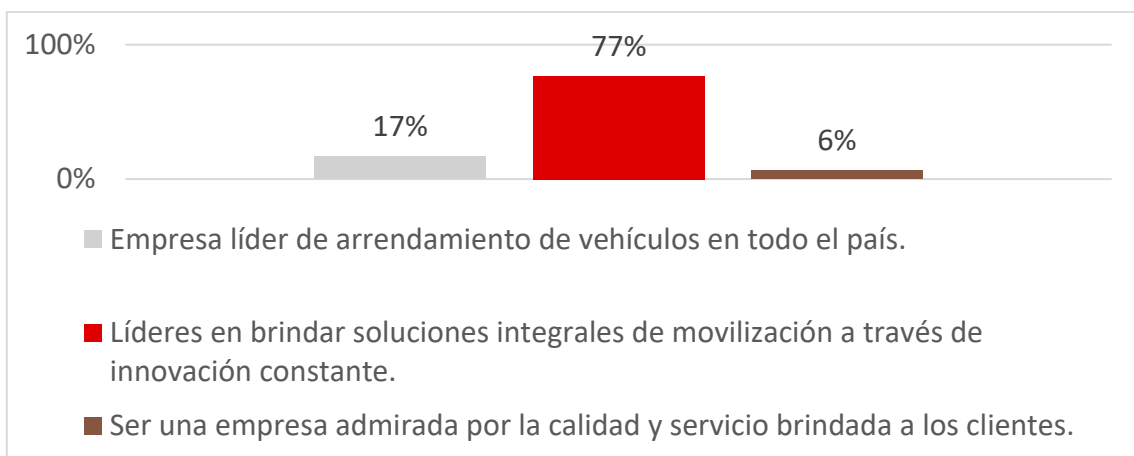


Tabla 37 Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna general

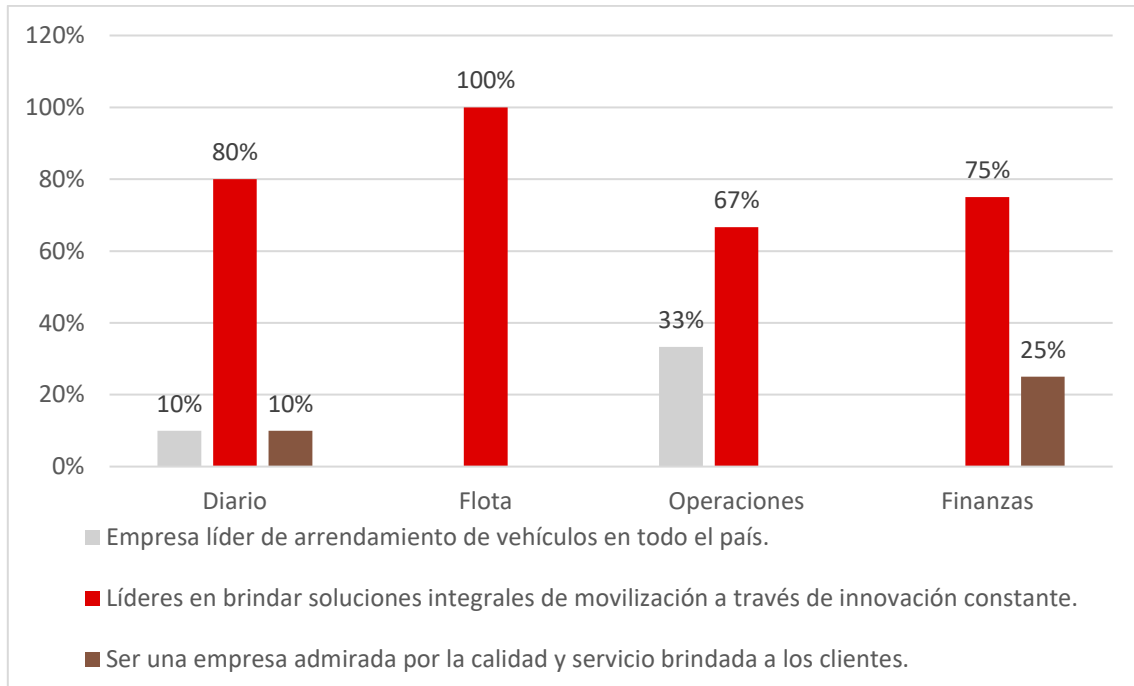


Tabla 38 Pregunta 5, Auditoría de comunicación interna departamental

De la siguiente lista de valores, según su criterio, ¿cuáles son los tres valores que mejor identifican a Mareauto?

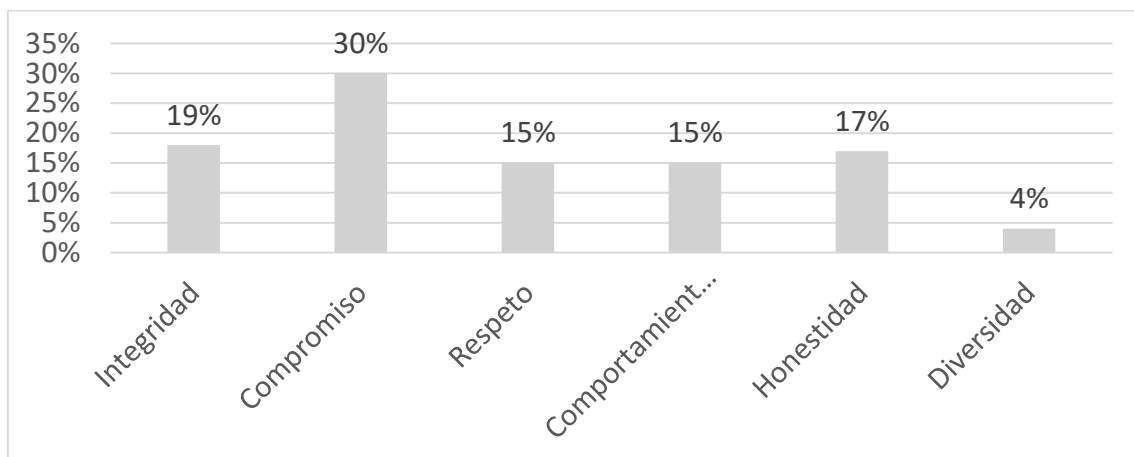


Tabla 39 Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna general

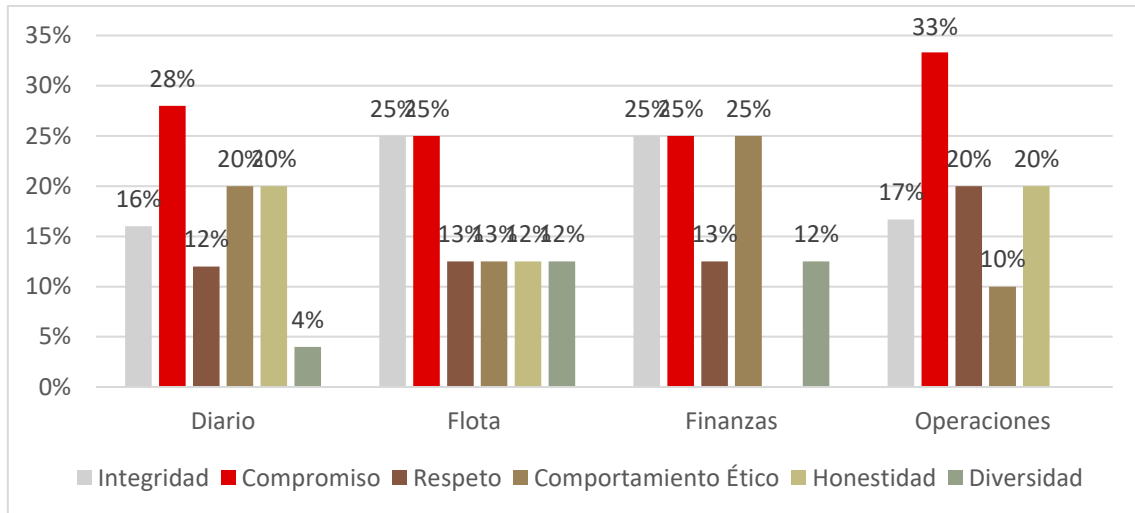


Tabla 40 Pregunta 6, Auditoría de comunicación interna departamental

Señale las 3 herramientas principales de comunicación por las cuales usted se informa diariamente sobre novedades e información de la compañía.

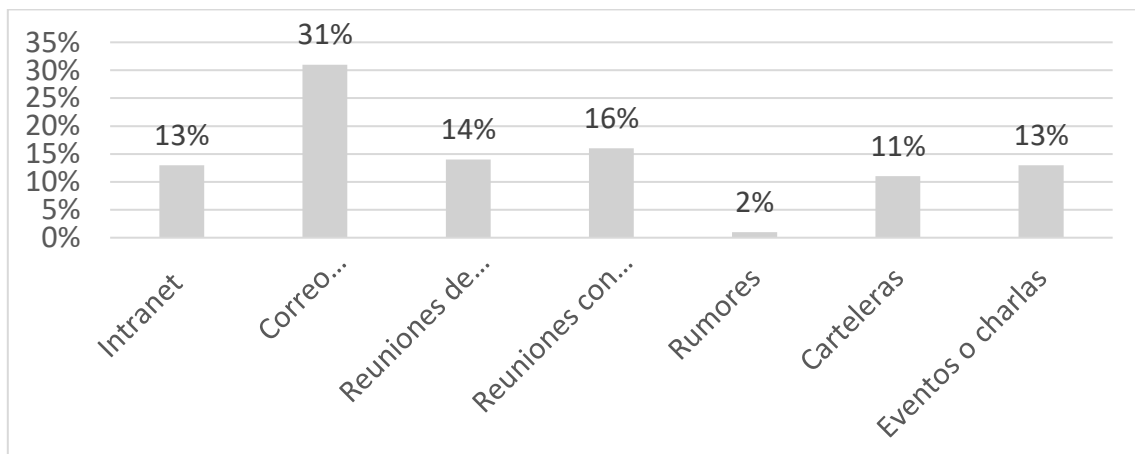


Tabla 41 Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna general

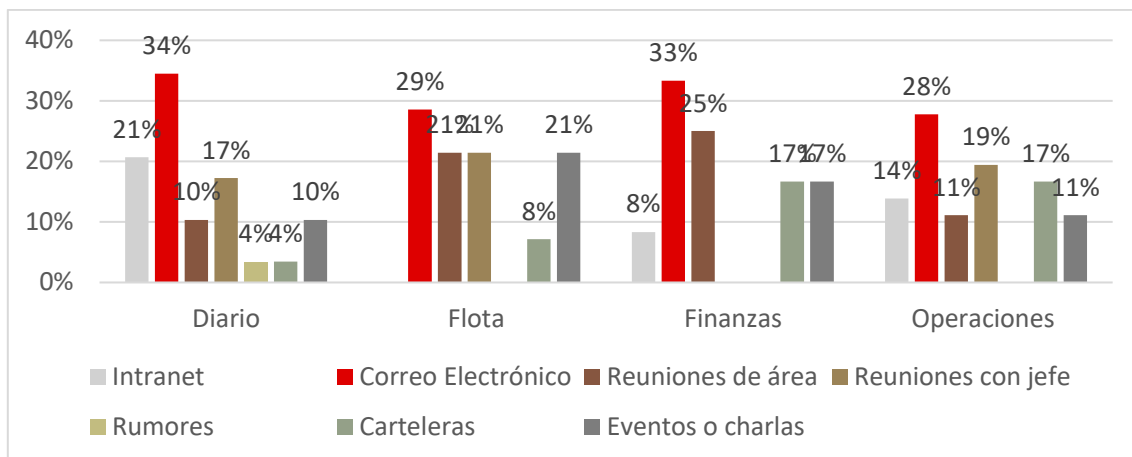


Tabla 42 Pregunta 7, Auditoría de comunicación interna departamental

¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Mareauto, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3

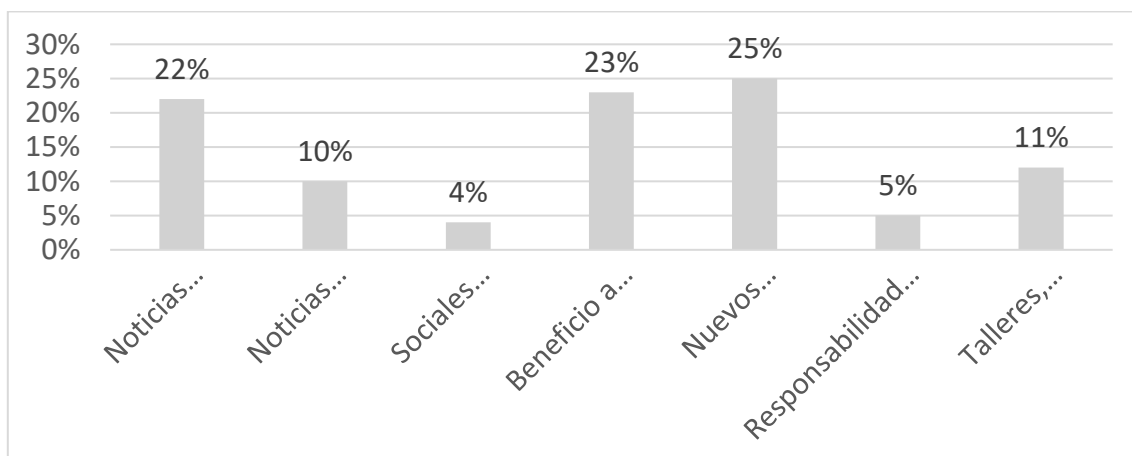


Tabla 43 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna general

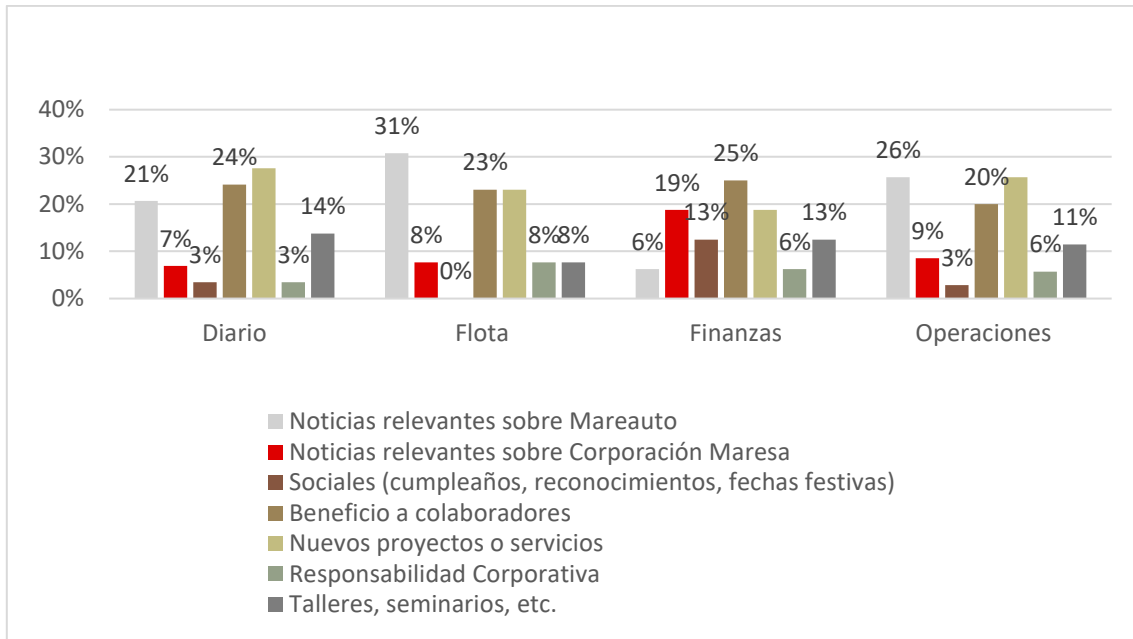


Tabla 44 Pregunta 8, Auditoría de comunicación interna departamental

Del 1 al 5, ¿qué tanto considera que es escuchado y tomado en cuenta en Mareauto? 1 siendo poco y 5 mucho

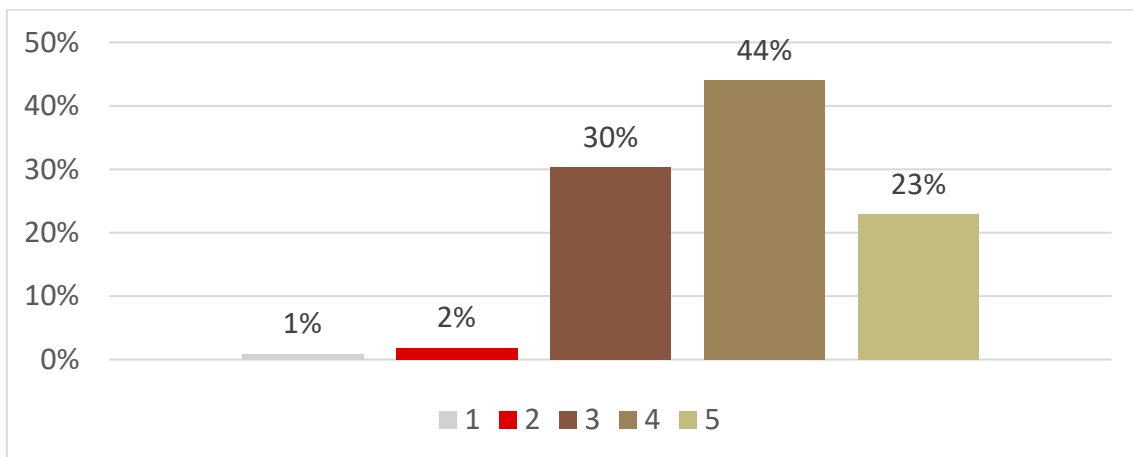


Tabla 45 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna general

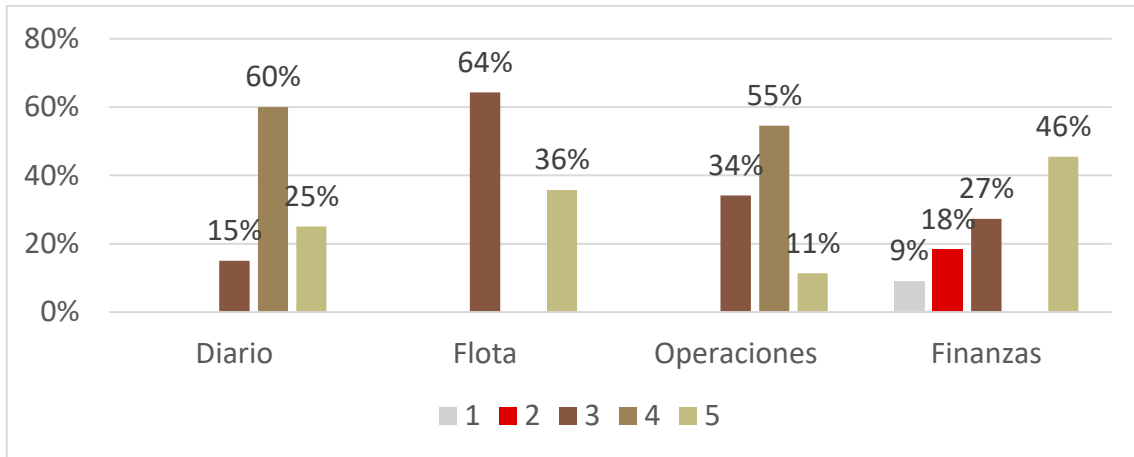


Tabla 46 Pregunta 9, Auditoría de comunicación interna departamental

¿Ha realizado alguna vez alguna sugerencia a la compañía sobre cualquier índole?

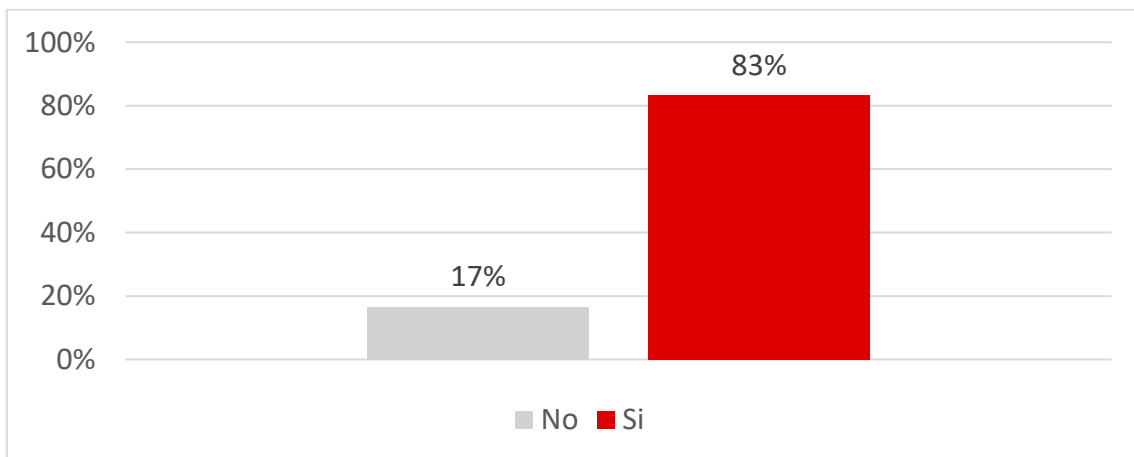


Tabla 47 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna general

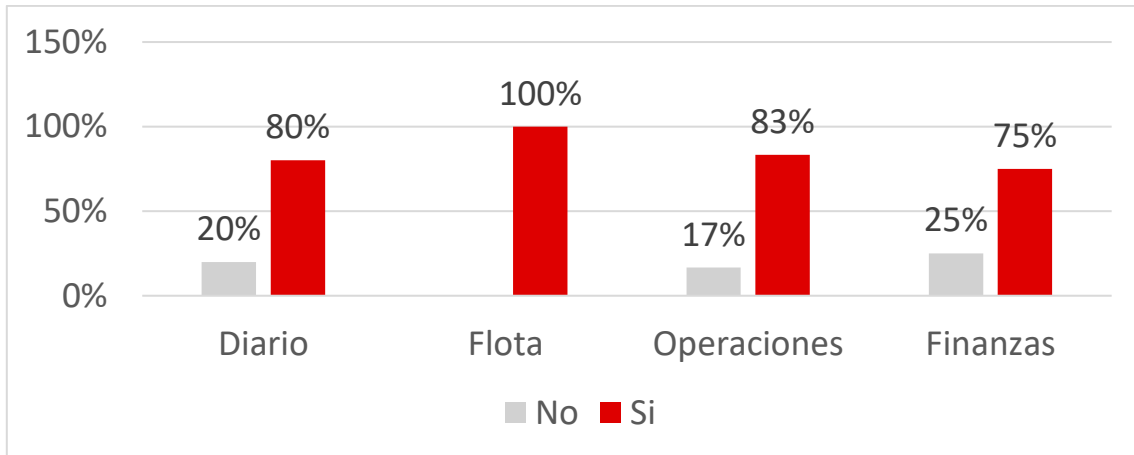


Tabla 48 Pregunta 10, Auditoría de comunicación interna departamental

Si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿sus sugerencias han sido contestadas?

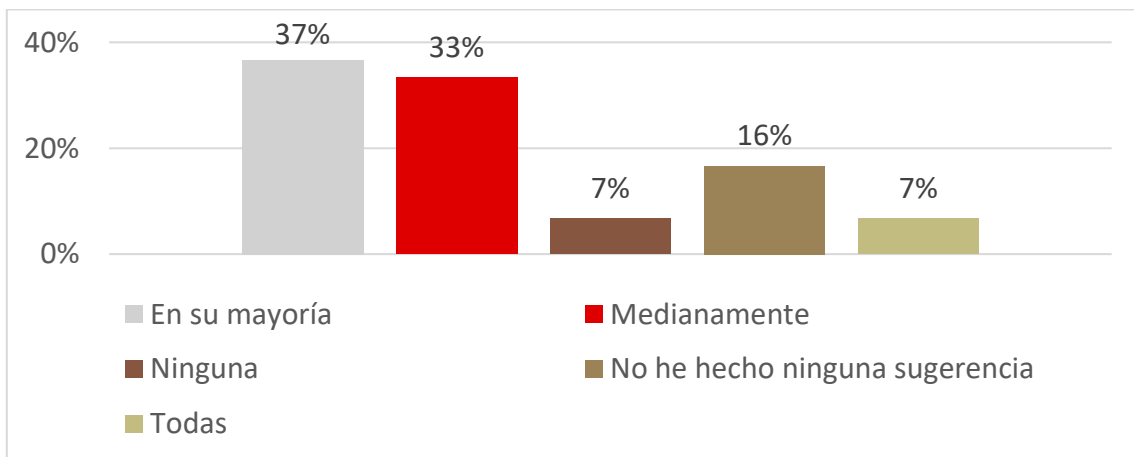


Tabla 49 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna general

Si su respuesta fue si en la anterior pregunta, ¿sus sugerencias han sido contestadas?

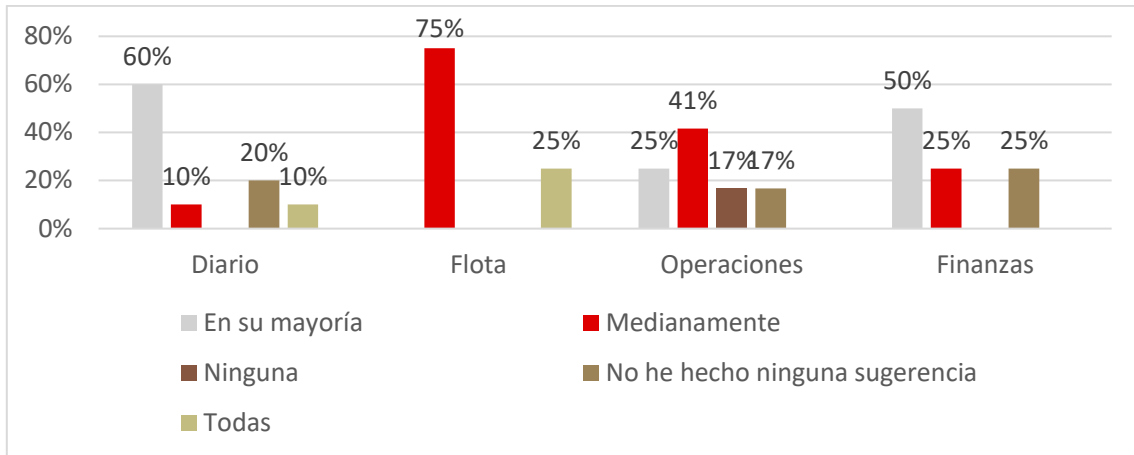


Tabla 50 Pregunta 11, Auditoría de comunicación interna departamental

Evalúe del 1 al 5, ¿qué tan buena considera que es la comunicación con su jefe directo? 1 siendo poco efectiva y 5 muy efectiva.

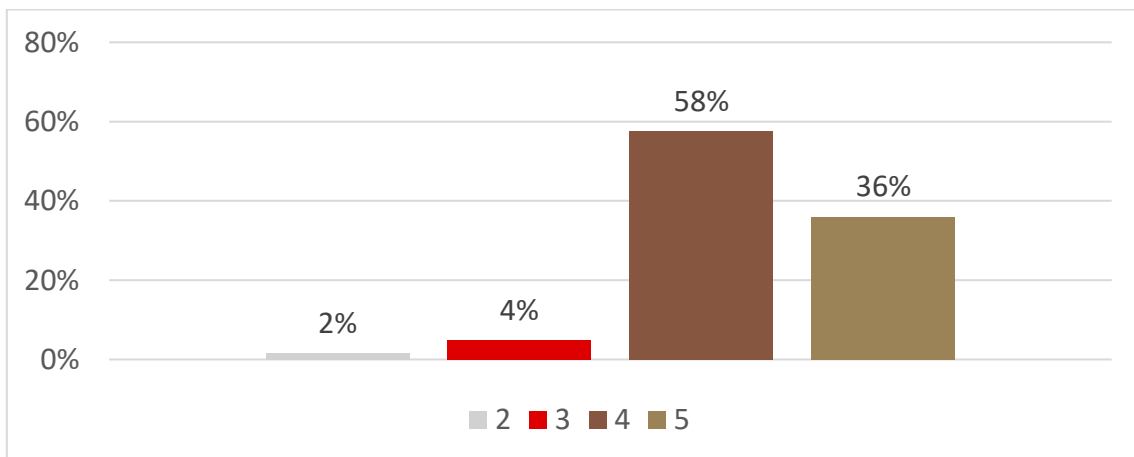


Tabla 51 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna general

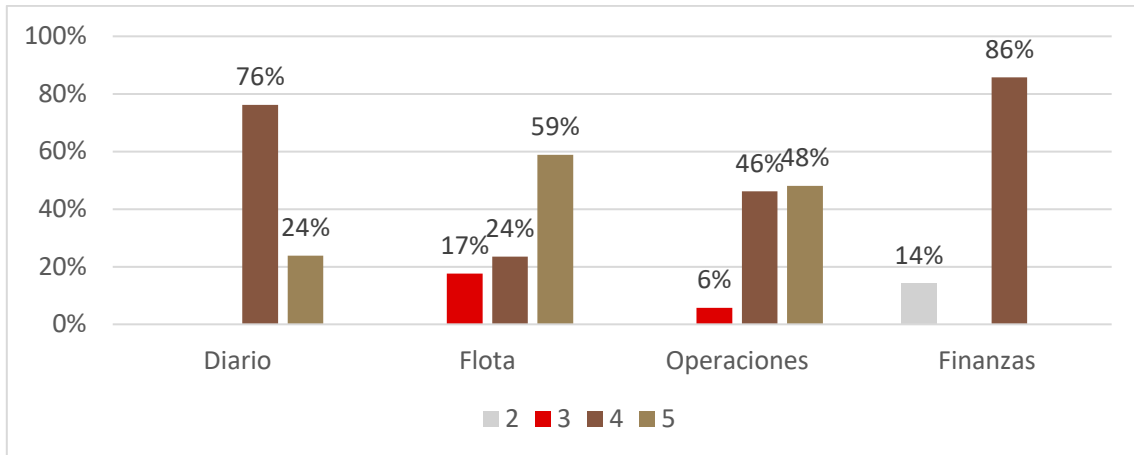


Tabla 52 Pregunta 12, Auditoría de comunicación interna departamental

Según su opinión, ¿qué tipo de comunicación mantiene con su jefe inmediato? Escoja sólo una opción de las siguientes opciones:

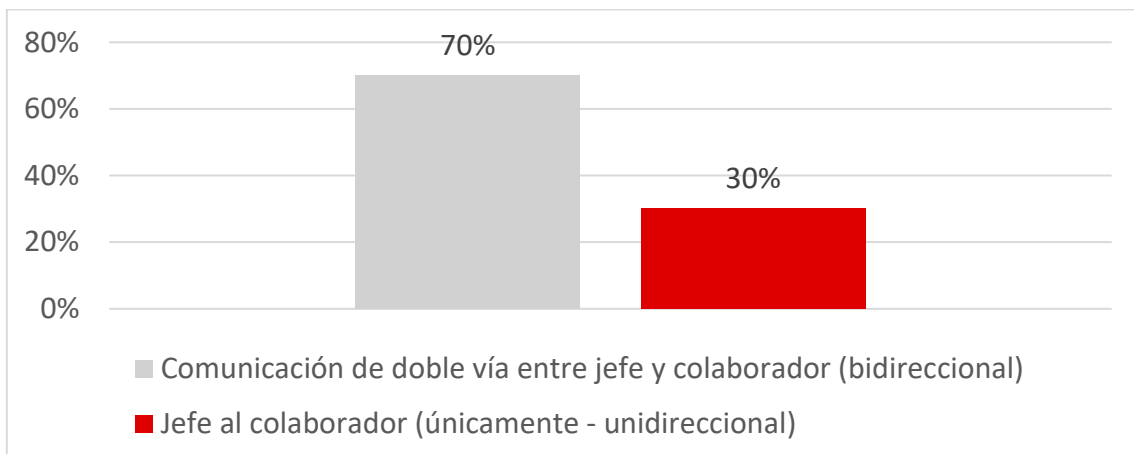


Tabla 53 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna general

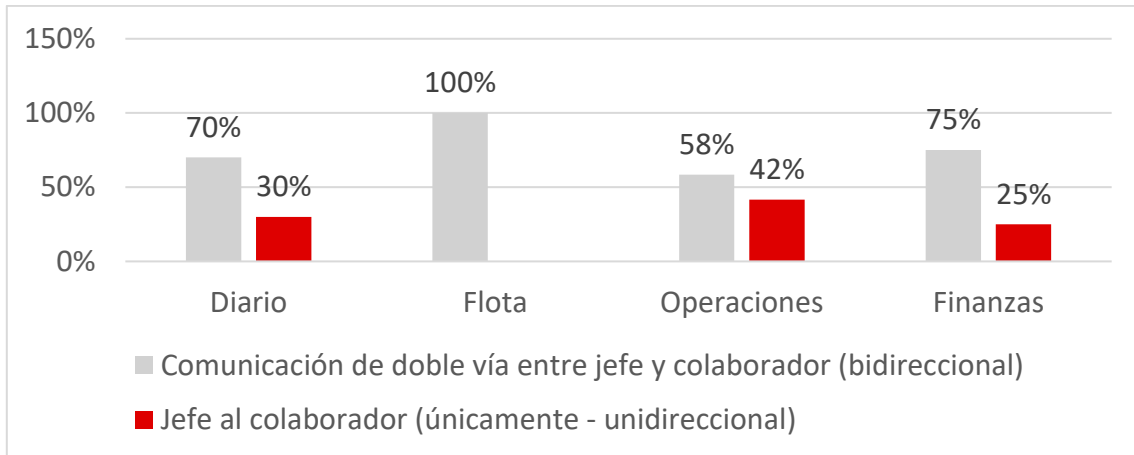


Tabla 54 Pregunta 13, Auditoría de comunicación interna departamental

Evalúe del 1 al 5, ¿qué tan buena considera que es la comunicación entre áreas? 1 siendo poco efectiva y 5 muy efectiva.

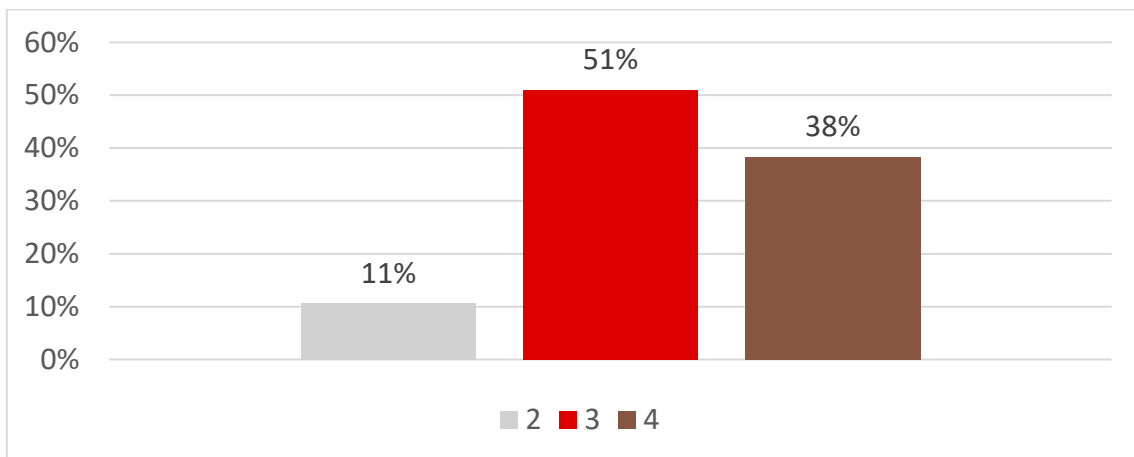


Tabla 55 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna general

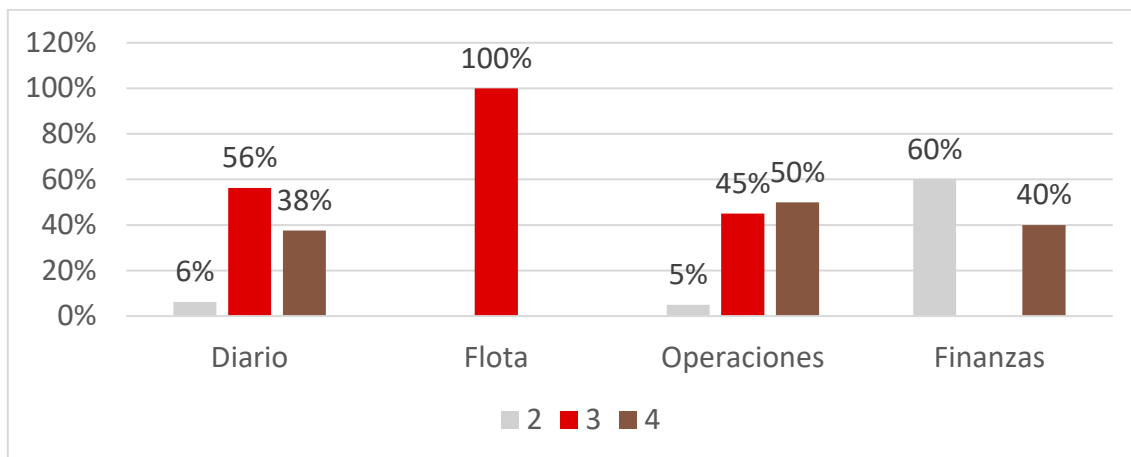


Tabla 56 Pregunta 14, Auditoría de comunicación interna departamental

Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales

Identidad Corporativa:

- En la ciudad de Quito, el 91% de los colaboradores respondieron correctamente qué es Mareauto, el 9% restante se divide en las áreas de Finanzas, Diario y Operaciones.
- Por otro lado, en Guayaquil el 97% sabe qué es Mareauto, el 3% que desconoce pertenece a Operaciones.
- Menos de 90% de los colaboradores conoce la misión y visión de la empresa tanto en Quito como en Guayaquil, es decir un promedio de 84% conocen misión y visión a nivel nacional.
- Los 3 valores que predominan en la organización a nivel nacional son: Compromiso, Integridad y Respeto.
- El 30% de los colaboradores en Guayaquil y Quito se siente comprometidos.
- Menos del 5% considera a la diversidad como un valor dentro de la empresa.

Comunicación:

- En la ciudad de Quito y Guayaquil las herramientas de comunicación por las que más se informan los colaboradores son:
 - Quito: 30% Correo Electrónico 25% Reunión con área 24% Reunión con jefe.
 - Guayaquil: 31% Correo Electrónico 16 Reuniones con jefe 14 Reuniones con área
- Intranet, Cartelera y Eventos o charlas son tienen menos del 10% de recepción, por lo que prácticamente son herramientas nulas en ambas ciudades.
- Tanto en Quito el 73% como en Guayaquil el 70%, muestran interés por recibir más información acerca de nuevos proyectos, noticias relevantes sobre Mareauto y beneficio a colaboradores.
 - Nuevos proyectos o servicios: UIO 27% GYE 25
 - Noticias relevantes sobre Mareauto: UIO 24% GYE 22%
 - Beneficios a colaboradores: UIO 22% GYE 23%
- La mayoría de la empresa no se siente completamente escuchado el promedio es 4 sobre 5, especialmente el área de finanzas, operaciones, diario y ASCLI.
 - Quito: El 49% marcó 4 sobre 5
 - Guayaquil: El 30% indicó 3 sobre 5 que es escuchado por la empresa.

- En promedio el 80% en Guayaquil y Quito los colaboradores han hecho sugerencias de cualquier índole, de las cuales solo el 14% han sido contestadas todas. El 33% medianamente y el 31% en su mayoría.
- El 73% de colaboradores entre Quito y Guayaquil consideran tener una comunicación bidireccional con su jefe directo y el 28% una comunicación unidireccional. Las áreas que han marcado la comunicación unidireccional principalmente son: 77% operaciones, 29% diario y 13% finanzas.
- El canal que predomina es el unidireccional, sin embargo el 28% indica que mantienen una comunicación vertical.
- Existe un problema de comunicación entre áreas, el 48% entre Guayaquil y Quito indica que la comunicación es medianamente efectiva.
 - Guayaquil: 89% marcó 3 y 4
 - Quito: 83% marcó 3 y 4

Imagen:

- El 91% que es Mareauto, pero tan solo el 61% de los colaboradores entre la ciudad de Quito y Guayaquil sienten que son tomados en cuenta y escuchados en la corporación.
- Operaciones, Finanzas y Diario son las áreas que sienten que son menos tomadas en cuenta.

Recomendaciones:

- Reforzar la misión y visión de Mareauto S.A. a nivel nacional.

- Reforzar y recordar cuáles son los valores de la organización, especialmente Diversidad, Comportamiento Ético y Honestidad.
- Realizar un programa de diversidad cultural dentro de la empresa.
- Comunicar las noticias que muestran menos interés por medio de la herramientas más visibles, y comunicar por medio de las herramientas menos visibles los temas de mayor interés, de esta forma se puede aumentar visibilidad en las herramientas menos efectivas y por otro lado, dar importancia también a las noticias que no les interesa tanto.
- Crear buzones de sugerencias o atención interna para servicio interno o solicitudes.
- Hacer seguimiento y agilizar las respuestas a los colaboradores que levantan sugerencias o comentarios de cualquier índole. Help Desk
- Asignar voceros o líderes de área para canalizar y socializar con las diferentes áreas de la compañía y que de esta manera haya una mejor comunicación

PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo general

Solucionar las problemáticas de comunicación, identidad e imagen corporativa de Mareauto por medio de campañas internas que mejoren y refuercen las mismas.

Campaña 1

Problemática: El 51% de los colaboradores se identifican únicamente con el valor de la integridad y compromiso, los demás valores corporativos no representan más del 15%, por lo que se encuentran desapercibidos.

Objetivo específico: Incrementar y reforzar en un 91% el posicionamiento e identificación de los valores corporativos en todos los colaboradores de la organización en un período de 6 meses.

Expectativa

Estrategia: Entregar un obsequio a cada uno de los colaboradores, sin ninguna explicación y lleno de incógnitas para generar curiosidad e intriga de algo que se viene.

Táctica: Dejar en cada uno de los puestos de los colaboradores antes de que lleguen a sus funciones por la mañana un calendario. El calendario no tendrá fechas ni días, se remplazará por el símbolo de incógnita. De esta manera generar intriga sobre lo que se aproxima.



Informativa:

Estrategia: Realizar una campaña mensual que de protagonismo a cada uno de los valores durante 6 meses. Cada valor, de manera independiente se tomará un mes para profundizar sobre la importancia del mismo y realizar actividades, testimoniales y definiciones con los propios colaboradores.

Táctica: Mayo da inicio a la campaña con el valor de la diversidad que obtuvo el únicamente el 5% de reconocimiento entre los colaboradores. Se va a realizar una con el apoyo de los colaboradores El Tour de la Diversidad, consiste en que los empleados que deseen compartir lo siguiente:

Stand de género: La importancia del rol femenino y masculino dentro de la empresa

Stand diversidad cultural: trajes típicos, costumbres, gastronomía, música etc.

Stand discapacidad: experiencias dentro de la empresa por parte de los colaboradores que tienen discapacidad.



Recordativa:

Estrategia: Entregar un obsequio para generar recordación sobre los valores del mes y que se hizo en cada uno de ellos.

Táctica: Entregar un calendario para el año 2020 con las fotos por mes de las actividades que se realizaron durante los últimos 6 meses. Es decir, el mes de mayo no se llamará así, sino Mes de la Diversidad y tendrá fotos del tour de la diversidad.



Campana 2

Problemática: 86% de los colaboradores marcaron 3 a la comunicación entre áreas, 1 siendo poco efectiva y 5 muy efectiva. Evidentemente la comunicación es medianamente efectiva entre ellas.

Objetivo Específico: Mejorar un 95% la relación entre áreas para que de esta manera se el clima laboral, la productividad y eficiencia sea mayor entre los colaboradores en un período de 1 semana.

Expectativa:

Estrategia: Entregar un obsequio a los colaboradores 3 días antes de la actividad de integración para generar intriga en el público interno.

Táctica: Dejar en el puesto de todos los colaboradores un cucharon de palo con una etiqueta de un color que diga “No me olvides soy tu color”. Va haber 5 colores, cada color representa un grupo diferente. Un miembro de todas las áreas va a recibir un color distinto, por ejemplo, si en Finanzas hay 10 colaboradores, 2 personas amarillo, 2 azul, 2 naranja, 2 verde, 2 rojo. Y lo mismo para la otras áreas, de esta manera los grupos van a estar conformados miembros de todos los cargos y áreas.

**Informativa:**

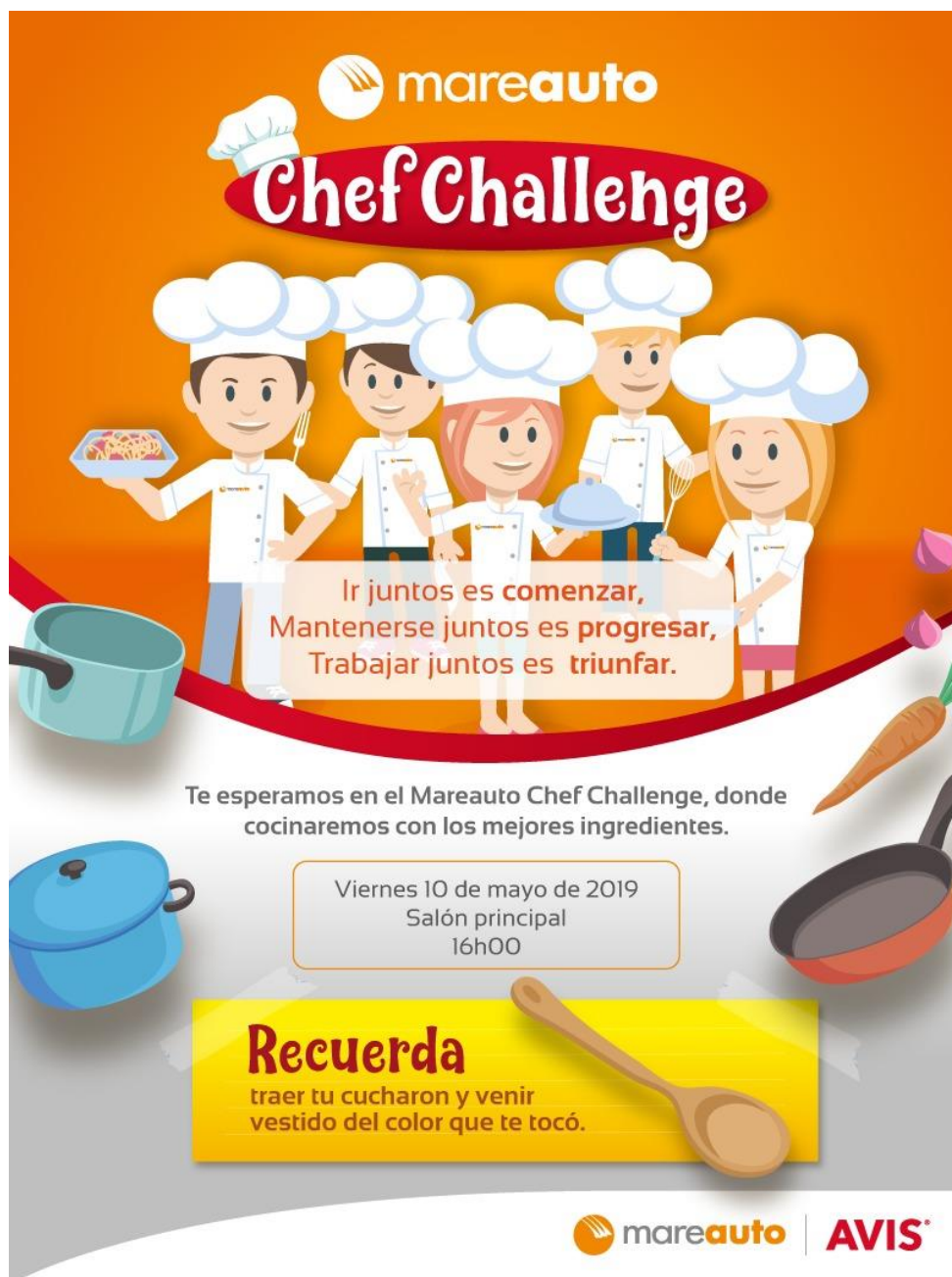
Estrategia: Realizar una actividad de integración por medio de grupos formados por colaboradores de todas las áreas. Este evento tendrá duración de un 1 día.

Táctica: Enviar una invitación por correo electrónico a todos los empleados de Mareauto al Chef Challenge. El evento consiste que haya 5 grupos diferenciados por un color y conformados por al menos 1 colaborador de cada área. Habrá un chef que guiará la actividad, donde deberán completar varios platos gastronómicos.

El chef va a disponer que platos deben realizar, pero para entregarles los ingredientes, primero deben solucionar casos hipotéticos relacionados a la corporación y en equipos. Una vez concluida la solución podrán acceder a los ingredientes. La idea es que solucionen los casos lo más rápido posible, ya que dependerá de eso para que puedan avanzar en la realización de los platos.

Dentro de la rúbrica de evaluación se contemplará lo siguiente:

1. La participación de todos miembros
2. Creatividad
3. Presentación / Imagen
4. Concepto

A promotional graphic for the Mareauto Chef Challenge. At the top, the Mareauto logo is on the left and the text 'mareauto' is on the right. Below this, the title 'Chef Challenge' is written in a large, white, stylized font inside a red oval. In the center, five cartoon chefs in white uniforms and tall white hats are standing. They are holding various kitchen items: a plate of spaghetti, a fork, a bowl, a blue cloche, and a whisk. Below the chefs, a white banner contains the text: 'Ir juntos es comenzar, Mantenerse juntos es progresar, Trabajar juntos es triunfar.' Below the banner, there is a white box with the text: 'Te esperamos en el Mareauto Chef Challenge, donde cocinaremos con los mejores ingredientes.' Below that, another white box contains the date and time: 'Viernes 10 de mayo de 2019 Salón principal 16h00'. At the bottom, a yellow banner with a wooden spoon icon contains the text: 'Recuerda traer tu cucharón y venir vestido del color que te tocó.' The background is orange and features various kitchen items like a blue pot, a blue pot, a carrot, and a frying pan. At the bottom right, the Mareauto and AVIS logos are displayed.

mareauto

Chef Challenge

Ir juntos es comenzar,
Mantenerse juntos es progresar,
Trabajar juntos es triunfar.

Te esperamos en el Mareauto Chef Challenge, donde
cocinaremos con los mejores ingredientes.

Viernes 10 de mayo de 2019
Salón principal
16h00

Recuerda
traer tu cucharón y venir
vestido del color que te tocó.

mareauto | **AVIS**

Recordativa:

Estrategia: Entregar un obsequio personalizado y relacionado al Chef Challenge. De esta manera podrán recordar la actividad llevada a cabo en la corporación y con compañeros de diferentes áreas.

Táctica: Los miembros de los equipos recibirán un mandil del color de su equipo con el nombre de cada uno junto la siguiente frase “Ir juntos es comenzar. Mantenerse juntos es progresar. Trabajar juntos es triunfar.”



Campaña 3

Problemática: El 40% de los colaboradores no se sienten completamente escuchados, ya que marcaron 4 sobre 5, 1 siendo poco y 5 mucho.

Únicamente el 73% de colaboradores entre Quito y Guayaquil consideran tener una comunicación bidireccional.

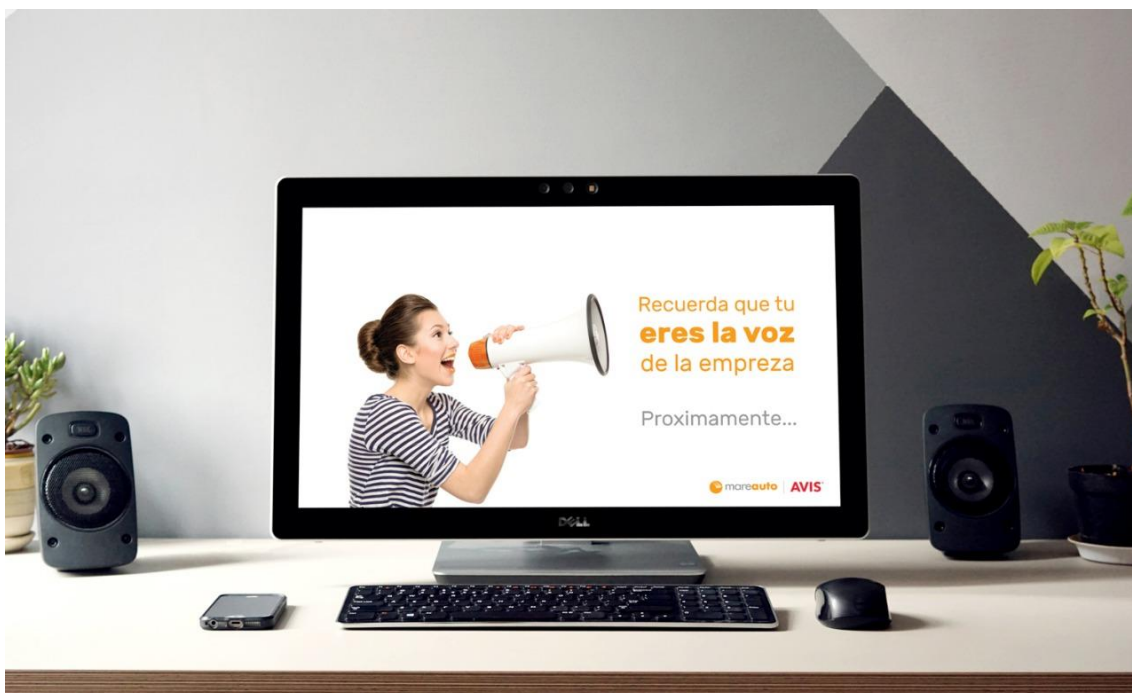
Objetivo Específico: Potenciar un 95% la comunicación bidireccional dentro de la corporación y dar mayor protagonismo a los colaboradores de la organización en un período de 6 meses.

Expectativa:

Estrategia: Anunciar a todos los colaboradores el acercamiento de algo nuevo que va a ocurrir dentro de la organización.

Táctica: Por medio de un protector de pantalla de las computadoras y afiches A3 en puntos estratégicos, se va a colocar la imagen de una persona con un megáfono y que contenga el siguiente mensaje “Recuerda, tu eres la voz de la empresa” y a continuación dirá Próximamente...

Adicional, en la recepción del edificio el guardia de seguridad entregará a cada colaborador una galleta durante 3 días seguidos que diga 3 días, 2 días, 1 día.



**Informativa:**

Estrategia: Implementar Yammer, una nueva herramienta y red social corporativa para impulsar la comunicación bidireccional y que todos los miembros puedan ser protagonistas. Informar sobre la herramienta y sus beneficios. Dar acceso desde la APP para celulares, de esta manera estarán más comunicados en todos lados.

Táctica: Para esta alineados a la era de la digitalización, se enviará un correo dando la bienvenida a la nueva herramienta y red social corporativa, Yammer. En comunicado irá con la explicación sobre Yammer y que 6 beneficios para los colaboradores. El comunicado tiene el ícono “Empieza aquí” para que todos se dirijan directamente a la red social.

Mensaje: Tu eres la voz de la empresa

Yammer

Bienvenido a la red social corporativa que conectará a todo **Mareauto**.

Yammer es una red social creada para empresas, que se basa en una comunicación abierta entre todos los miembros de su comunidad.

Adaptada 100% a las necesidades de quienes trabajamos en la corporación.

1 Mejora la comunicación, evitando la saturación.

2 Fomenta la colaboración y participación natural entre todos.

3 Podrás compartir e interactuar en cada publicación.

4 Creación de grupos dentro de la red social, públicos y privados.

5 Acceso libre al conocimiento de otros compañeros.

6 Compartir fotos de momentos sociales, empresariales y más.

[Empieza aquí](#)

Tú **eres la voz** de la empresa

| **AVIS**



Recordativa:

Estrategia: Entregar un obsequio para que todos los miembros siempre estén conectados y atentos a las noticias de Yammer.

Táctica: Se obsequiará a todos los colaboradores un cargador portátil con el mensaje de la campaña “Tu eres la voz de la empresa” de esta manera lo colaboradores podrán acceder a la APP de Yammer.



Presupuesto:

	Fase	Detalle	Cantidad	Unit.	Total
Campaña 1	Expectativa	Calendario	170	\$ 3.50	\$ 595.00
	Informativa	Actividad mensual por valor	6	\$200.00	\$ 1,200.00
	Recordativa	Calendario	170	\$ 3.50	\$ 595.00
	Total				\$ 2,390.00
Campaña 2	Expectativa	Cucharon	170	\$ 1.00	\$ 170.00
		Etiqueta de color	170	\$ 0.25	\$ 42.50
	Informativa	Honorarios profesionales chef 1 día	1	\$500.00	\$ 500.00
	Recordativa	Mandil personalizado	170	\$ 8.00	\$ 1,360.00
	Total				\$ 2,072.50
Campaña 3	Expectativa	Galletas	510	\$ 2.00	\$ 1,020.00
	Informativa	Implementación Yammer por usuario	170	\$ 16.00	\$ 2,720.00
	Recordativa	Cargador portatil	170	\$ 8.00	\$ 1,360.00
	Total				\$ 5,100.00
Total campañas					\$ 9,562.50

Cronograma:

	Actividad / Mes	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Nov.	Dic.
Campaña 1	Expectativa	x							
	Informativa		x	x	x	x	x	x	
	Recordativa								x
Campaña 2	Expectativa			x					
	Informativa			x					
	Recordativa			x					
Campaña 3	Expectativa					x			
	Informativa						x		
	Recordativa						x		

Cuadro de resumen:

Campañas 1	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICAS
EXPECTATIVA	Entregar a cada colaborador un objeto para generar expectativa	Valor del mes	Entregar un calendario con incógnitas en vez de fechas.
INFORMATIVA	Implementar un campaña por 6 meses, cada mes será asignando un valor	Mayo, el mes de la diversidad	Actividad por mes relacionada al mes correspondiente
RECORDACIÓN	Entregar un obsequio a cada colaborador	Todos somos Mareauto	Calendario para el nuevo año 2020 con las fechas y fotos de las actividades realizadas los últimos 6 meses
Campañas 2	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICAS
EXPECTATIVA	Entregar un obsequio a los colaboradores 3 días antes de la actividad de integración para generar intriga en el público interno.	-	Cucharón de palo junto a una etiqueta del color del equipo
INFORMATIVA	Realizar una actividad de integración por medio de grupos formados por colaboradores de todas las áreas. Este evento tendrá duración de un 1 día.	"Ir juntos es comenzar. Mantenerse juntos es progresar. Trabajar juntos es triunfar."	Chef challenge en equipos conformados por miembros de todas las áreas.
RECORDACIÓN	Entregar un obsequio a cada colaborador	"Ir juntos es comenzar. Mantenerse juntos es progresar. Trabajar juntos es triunfar."	Mandil personalizado
Campañas 3	ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICAS
EXPECTATIVA	Anunciar a todos los colaboradores el acercamiento de algo nuevo que va a ocurrir dentro de la organización.	Tu eres la voz de la empresa	Protector de pantalla y galletas durante tres días con cuenta regresiva
INFORMATIVA	Implementar una red social corporativa Yammer	Tu eres la voz de la empresa	Implementar la red social y comunicar sobre la misma
RECORDACIÓN	Entregar un obsequio a cada colaborador	Tu eres la voz de la empresa	Entregar un cargador portátil

PROPUESTA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL

Mapa de públicos

Público	Sub Público	Modo de relación	Tácticas
Clientes	Corporativos	Empresas que alquilan flotas mayores a 10 unidades	Correo electrónico, vía telefónica, reuniones, redes sociales.
	Particulares	Clientes que alquilan por ocasión	Correo electrónico, vía telefónica, reuniones, redes sociales, counter.
Proveedores	Talleres	Repuestos, herramientas, productos.	Correo electrónico, vía telefónica, reuniones, redes sociales, counter.
	Corporativos	Facturación, Courier, imprenta, suministros, agencias creativas, digitales, sistemas, seguridad, call center	Correo electrónico, vía telefónica, reuniones.
Medios de comunicación	Comercial	Publicidad y pauta	Correo electrónico, vía telefónica, reuniones, eventos.
	Periodistas		Correo electrónico, vía telefónica, reuniones, eventos.
Comunidad	Espacios compartidos y públicos	Parques, Av. Granados, servicios de transporte, seguridad.	Programas comunitarios
	Vecindad	Miembros del barrios y comunidad aledaña	Programas comunitarios

Objetivo general

Solucionar las problemáticas de comunicación externa de Mareauto AVIS, por medio de campañas globales que mejoren y refuercen la identidad, comunicación e imagen corporativa con sus públicos objetivos.

Campaña 1

Problemática: Mareauto AVIS maneja una relación netamente comercial con los medios de comunicación a través de pauta y publicidad, más no una relación directa con los periodistas.

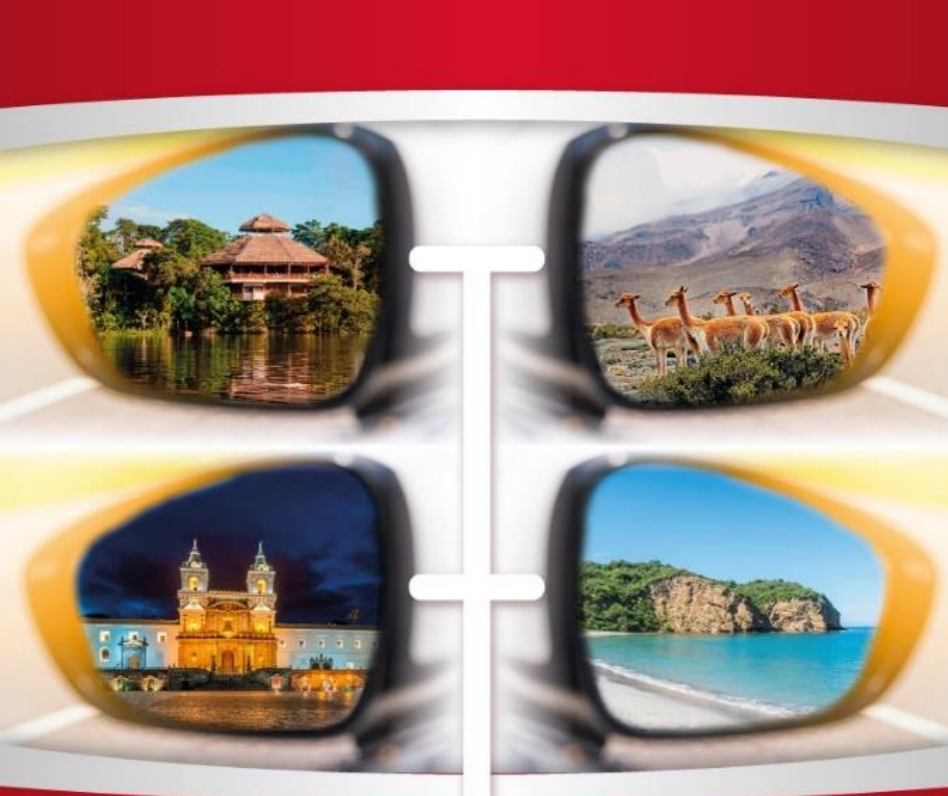
Objetivo específico: Generar contenido y free press a través de un relacionamiento con los medios de comunicación y sus periodistas en un período de 6 meses.

Expectativa

Estrategia: Convocar a medios de comunicación con una semana de anticipación a través de una invitación creativa.

Táctica: Se enviará a los periodistas una invitación con una semana de anticipación. La idea de la invitación es generar expectativa a través de una presentación original y diferente, donde ellos podrán escoger un destino del país y que contenga el mensaje “Escoge un destino y verás que no está lejos de ti” y con el slogan: “MAREAUTO AVIS VA DONDE TU VAS”.






Escoge la vista
que deseas en tu retrovisor

Mareauto AVIS te transportará **donde tu quieras.**

Te esperamos el día jueves 16 de mayo en el Hotel Marriot.
Hora 18h00

¡Recuerda llevar la invitación y recibirás una sorpresa!

 **mareauto** | **AVIS**

Informativa

Estrategia: Organizar un evento exclusivamente para periodistas en un lugar acogedor con el fin de generar contenido para los medios y recordar los servicios de la compañía a los periodistas por medio de un premio.

Táctica: Se va a realizar un evento en el Hotel Marriot únicamente para periodistas. Durante el evento se va a explicar a los medios de comunicación sobre los servicios que ofrece y para que los periodistas los prueben, se otorgará por una semana a los periodistas vehículos para que puedan ir todo pagado al destino que escogieron en la invitación. La idea es que ellos conozcan la calidad de atención, las flotas de vehículos y variedad que ofrece Mareauto AVIS a todos sus clientes.



Recordativa:

Estrategia: Entregar un obsequio a todos los invitados para recordar el evento y el premio entregado.

Táctica: Regalar un carro de colección, el mismo que se les entregó durante el evento para que puedan ir al destino que escogieron. Kit de prensa.



Presupuesto:

	Fase	Detalle	Cantidad	Unit.	Total
Campaña 1	Expectativa	Invitaciones físicas	30	\$	1.00 \$ 30.00
		Esfero	30	\$	1.00 \$ 30.00
		Courier	1	\$	250.00 \$ 250.00
	Informativa	Backing	1	\$	350.00 \$ 350.00
		Counter	1	\$	200.00 \$ 200.00
		Seguro para premio	30	\$	40.00 \$ 1,200.00
		Premio destino	30	\$	400.00 \$ 12,000.00
		Comida	40	\$	50.00 \$ 2,000.00
	Recordativa	Kit de prensa	30	\$	5.00 \$ 150.00
		Carro de colección	30	\$	10.00 \$ 300.00
	Total				\$ 16,510.00

Campaña 2

Problemática: Mareauto AVIS jamás ha realizado ningún acercamiento directo con los miembros de la comunidad y pasa desapercibida, aun existiendo problemas sociales que lo rodean.

Objetivo específico: Realizar una campaña como un programa comunitario de educación financiera y emprendimientos para crear fuentes de ingresos adicionales para todas aquellas personas desempleadas que están permanentemente en el sector de la Av. Granados y 6 de Diciembre en un período de 1 año.

Fortalecer la reputación de Mareauto AVIS como una empresa responsable con los más vulnerables de la comunidad.

Expectativa:

Estrategia: Realizar una convocatoria de “trabajo” anónima durante una mañana cuando hay mayor afluencia de personas.

Táctica: Colocar un stand/kiosko en la esquina de la Av. Granados y 6 de Diciembre con un letrero que diga “YO TRABAJO”. De esta manera atraer a las personas y hacer que llenen un formulario con sus datos personales, profesión o experiencia. Al final

convocarles nuevamente para que vayan a día siguiente a esa misma esquina y llevarles a la agencia de Mareauto AVIS para algo espectacular.



Informativa:

Estrategia: Generar un programa comunitario para aquellas personas más vulnerables de la comunidad.

Táctica: Brindar talleres semanales durante 6 meses para dar seguimiento y avances a los proyectos de educación financiera y emprendimientos de los miembros inscritos.

El primer taller será un taller de introducción para contarles como ellos podrán salir adelante con el apoyo de Mareauto AVIS y cómo será el cronograma durante el año.

Los primeros 6 meses serán talleres semanales y los siguientes 6 serán 1 vez por mes.

**Recordativa:**

Estrategia: El programa comunitario tendrá una duración de 1 pero la idea es que sigan replicando y que sean sostenibles en el tiempo. Entregar material de apoyo.

Táctica: Desarrollar un manual de educación financiera y emprendimiento para que los emprendimientos comunitarios sean sostenibles en el tiempo. Entregar un manual a cada emprendedor con los pasos para crear uno.



Presupuesto:

	Fase	Detalle	Cantidad	Unit.	Total
Campaña 2	Expectativa	Counter	1	\$	200.00
		Honorarios profesionales anfitriona	1	\$	200.00
	Informativa	Backing	1	\$	350.00
		Talleres semanales	30	\$	100.00
		Inversión por emprendimiento que pasé a la fase 2	20	\$	350.00
	Recordativa	Manual	50	\$	4.00
Total				\$	10,950.00

Campaña 3

Problemática: Algunos proveedores de Mareauto AVIS no son calificados o cuentan con certificaciones de buenas prácticas ambientales, y las tendencias y problemáticas ambientales son más severas.

Objetivo específico: Calificar a todos los proveedores de Mareauto AVIS de buenas prácticas ambientales con el apoyo de la Secretaría de Ambiente y que todos obtengan la certificación en un periodo de 1 año.

Expectativa:

Estrategia: Comunicar la problemática ambiental con mensajes y cifras alarmantes y llamar a la conciencia sobre la importancia de cuidar el medio ambiente.

Táctica: Enviar un correo a todos los proveedores con un mensaje y un llamado a cuidar el medio ambiente. Utilizar cifras sobre la realidad de la contaminación y el impacto en el medio ambiente. Poner una imagen de un mundo dividido por las buenas prácticas ambientales y la otra mitad del mundo destruido.

El medio ambiente necesita tu ayuda, miles de especies pueden extinguir en tan solo 1 década. **Aproximadamente 10 millones de toneladas de basura plástica** ingresa a nuestro océanos todos los años.

¡Es hora de que tú escojas!



Informativa:

Estrategia: Invitar a todos los proveedores de Mareauto AVIS para que se inscriban y obtengan la certificación de buenas prácticas ambientales y puedan obtener un reconocimiento por parte del Municipio de Quito y Secretaria de Ambiente.

Táctica: Enviar un mailing a todos los proveedores invitando para que se inscriban al Programa de Distinción Ambiental de Mareauto AVIS con el apoyo de la Secretaría de Ambiente. Solo deberán escoger el tema que más les llame la atención e ingresar a un link para inscribirse.



mareauto | **AVIS**

Mareauto AVIS te invita al programa de Distinción Ambiental junto a la Secretaría de Ambiente.

Queremos dar la oportunidad a todos nuestros proveedores para que se sumen por un **Quito Sostenible**. El Mareauto AVIS y la Secretaría de Ambiente premiarán y harán un reconocimiento público a todas las empresas que se sumen por esta causa.

No te preocupes si no lo has hecho antes, nosotros nos encargamos de acompañarte durante esta etapa.

Es fácil, solo debes seguir los siguientes pasos y listo.

Escoge uno o varios temas en los que te gustaría aportar al medio ambiente:

- 1**

 - Buenas Prácticas Ambientales para reducir la huella
 - Cuidado del Patrimonio Natural
 - Manejo Adecuado de Residuos
 - Construcción Sostenible.
- 2**

Inscribe a tu empresa en el siguiente link y nosotros nos contactaremos contigo.

Empieza aquí

Mareauto AVIS
— va donde tu vas

mareauto | **AVIS**

Recordativa:

Estrategia: Entregar un reconocimiento y hacerlo público para invitar a la mayor cantidad posible de empresas para que se sumen a esta causa.

Táctica: Mareauto AVIS junto al Municipio de Quito y la Secretaría de Ambiente van a premiar a aquellos proveedores que concluyeron y pueden certificar que cuentan con buenas prácticas ambientales.



Presupuesto:

	Fase	Detalle	Cantidad	Unit.	Total
Campaña 3	Expectativa	Mailing	0	\$	- \$ -
	Informativa	Mailing	0	\$	- \$ -
	Recordativa	Trofeo aprox.	50	\$	25.00 \$ 1,250.00
	Total				\$ 1,250.00

Campaña 4

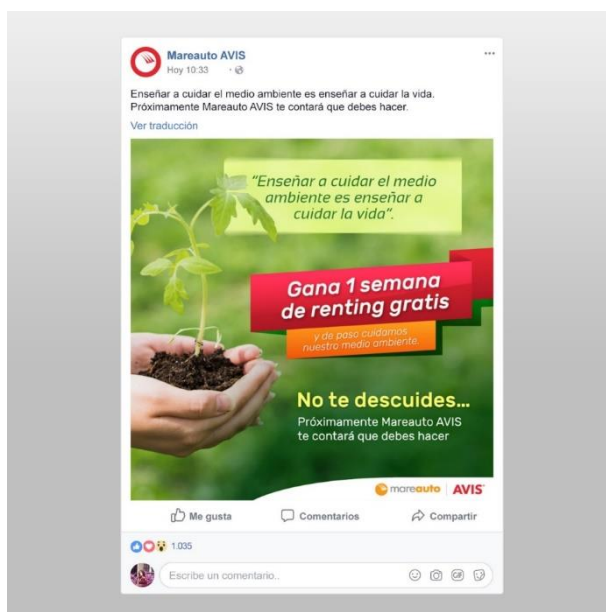
Problemática: Se determinó que clientes podrían tener cierto rechazo en un futuro hacia toda la industria automotriz por el impacto ambiental que genera la actividad comercial.

Objetivo Específico: Minimizar los impactos ambientales y CO2 que emiten los vehículos que circulan con los clientes de Mareauto AVIS por medio de la siembra de árboles. Plantar un árbol por cada auto que se alquila y empezar por medio de una campaña en redes sociales enfocada a clientes durante 1 mes.

Expectativa:

Estrategia: Anunciar un premio para los clientes y futuros clientes por medio de redes sociales para y dejar a espera la fecha de participación.

Táctica: Hacer una publicación en redes sociales (Facebook e Instagram) invitando a todos los seguidores para que participen por 1 semana de renting gratis a donde ellos quieran ir, de igual manera un llamado a cuidar el medio ambiente. Pero con el mensaje de que estén alerta porque próximamente se anunciará los requisitos y cuando inicia el concurso.

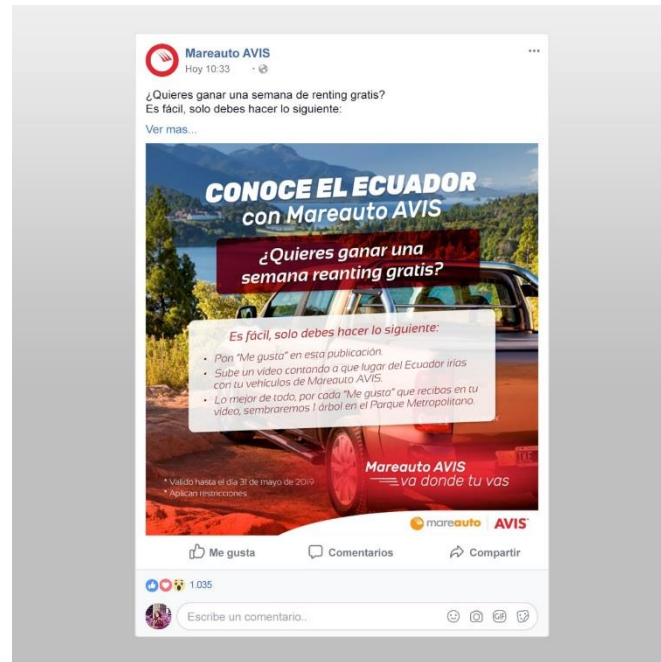




Informativa:

Estrategia: Utilizar las redes sociales para tener mayor impacto y participantes y de esta manera poder mitigar los problemas ambientales por medio de la siembra.

Táctica: Publicar en Facebook e Instagram un Give Away con el propósito de que las personas participen por conseguir la mayor cantidad de “Me Gusta” y por cada uno se hará la siembra de un árbol en el Parque Metropolitano, ya que es parte también de la comunidad aledaña. La idea de esta publicación es poder aumentar reputación y visibilidad a través de un mensaje que está en tendencia debido a la alta cantidad de consecuencias en el medio ambiente y de igual manera premiar con una semana de renting a los clientes de Mareauto AVIS y que prueben los servicios de la empresa.



Recordativa:

Estrategia: Entregar un premio a la persona que obtuvo la mayor cantidad de “Me Gusta” junto con un kit amigable con el medio ambiente.

Táctica: El ganador del Give Away va a recibir 1 semana de renting gratis para que pueda ir al destino que escogió, de igual manera se entregará un Kit amigable con el medio ambiente para que tenga relación con la siembra de autos, el kit contiene un producto para lavar los autos en seco y utilizar menos agua y de igual manera una bolsa para botar la basura dentro del vehículo.





Presupuesto:

	Fase	Detalle	Cantidad	Unit.	Total
Campaña 4	Expectativa	Publicación	1	\$	- \$ -
	Informativa	Renting 1 semana	1	\$	400.00 \$ 400.00
		Plantas apro. Me gusta	10000	\$	0.80 \$ 8,000.00
		Publicación	1	\$	- \$ -
	Recordativa	Kit	1	\$	15.00 \$ 15.00
	Total				\$ 10,915.00

Cronograma:

CONCLUSIONES

- La comunicación es una acción necesaria y que permite transmitir información de todo tipo, pero es necesario tomar en cuenta las estrategias para persuadir y conseguir que el mensaje sea codificado de manera correcta.
- La comunicación organizacional es un pilar fundamental dentro de las organizaciones, a través de estrategias y tácticas se puede tener un mayor alcance e impacto en los públicos objetivos.
- La comunicación va tener el impacto esperado siempre y cuando tenga el respaldo de la dirección general junto a las líneas de supervisión.
- Muchas ocasiones Talento Humano u áreas relacionadas son designadas para manejar la comunicación de la corporación. Considero que siempre debe haber un DirCom quién lidere y elabore las estrategias necesarias.
- Es importante que la organización se apoye de evaluaciones o diagnósticos de comunicación para fortalecer la comunicación, identidad e imagen corporativa.
- Las marcas y las empresas tienen ventaja entre la competencia y las industrias siempre y cuando logren transmitir una buena comunicación interna y posterior una comunicación global, siempre y cuando ambas estén alineadas.
- La auditoría de comunicación interna es el inicio de una buena comunicación, ya que permite identificar las problemáticas y a partir de ahí desarrollar objetivos y estrategias para estabilizar y reforzar la comunicación. Considero que es necesario que se haga un diagnóstico 1 vez cada 1 año y medio de esta manera se refresca y no se vuelve monótona.
- Mareauto AVIS es la empresa líder de renting en el país, eso le da una buena imagen y fortalece la reputación ante los ojos de sus stakeholders.

- Mareauto AVIS necesita invertir y levantar contenido para desarrollar una relación con los periodistas de los medios de comunicación, para que de esta manera se pueda generar free press y visibilidad a la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. [Fecha de consulta: 4 de abril de 2019]
<https://www.redalyc.org/html/1995/199520741037/>
- Asociación de directivos de comunicación (2017). ¿Qué es el DirCom? Recuperada el 4 de mayo de 2019 de: <http://www.dircom.org/sobre-dircom/que-es-dircom>
- Bass, J. (2008). The Basics of strategic communication. Communication for non profits. Corporativa. [Fecha de consulta: 3 de abril de 2019]. Disponible en
<file:///C:/Users/Paz/Downloads/Lectura%20ensayo%20%20-%20Strategic%20Communication.pdf>
- Brandolini, A. y González, F. (2009) “Conceptos claves de la comunicación interna” Comunicación Interna. Ediciones La Crujía.
- Brandolini, A. y González, F. (2009) “Los Canales de CI y su sinergia” Comunicación Interna. Ediciones La Crujía.
- Brandolini, A. y González, F. (2009) “Planificación de las comunicaciones internas” Comunicación Interna. Ediciones La Crujía.
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cardenas, A y Godoy, D. (2008). Estrategias Comunicación basado en un diagnóstico empresarial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. [Fecha de consulta: 3 de abril de 2019]. Disponible en
<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis122.pdf>
- Cavallo, G. (2018). El marketing de la felicidad. Editorial: Ediciones Códice. Recuperado el 23 de marzo de 2019: <http://www.angelbonet.com/web/wp-content/uploads/2015/11/executive-excellence-papel.pdf>
- Costa, J. (2004). La imagen de la marca: Un fenómeno social. Editorial: Paidós Iberica, España. Recuperado el 19 de marzo de 2019.
<https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/fullscreen/1116789/View>
- Costa, J. (2005). Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Grupo Editorial Design
- Costa, J. (2005). Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Grupo Editorial Design.

- Cussot, G. (2018) "Auditoría de comunicación interna" recuperado el 3 de mayo de 2019 de <https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/96295/viewContent/978242/Viewhttps://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n35/02112175n35p83.pdf>
- Ecured, (2018) Comunicación Interna. Recuperado el 4 de mayo de 2019 de https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interna
- Forteza, J. Ksacoff, B. Stengel E. (2014) Globalizar desde Latinoamérica. Grupo Editorial McGraw Hill Interamericana. .
- García, M. (2014). Reputación, clave del éxito de una empresa. El Financiero.
- García, S. (2005). Identidad, marca e identidad corporativa. Concepción y gestión. Master DirCom. Editorial: Design, grupo editorial. Recuperado el 19 de marzo de 2019. <https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/le/content/105149/fullscreen/1116789/View>
- Garcia, S., Dolan, S. (1997). La Dirección por Valores, McGraw. Hill. Madrid. Recuperado el 21 de marzo de 2019 <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/94094/TRMC1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Garrido, F. (2008). Comunicación Estratégica Un puente significativo para la creación de valor empresarial. [Fecha de consulta: 3 de abril de 2019] https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf
- Kilduff, M., & Krackhardt, D. (1994). Bringing the individual back in: A structural analysis of the internal market for reputation in organizations. *Academy of management journal*, 37(1), 87-108.
- Lecaro, A. Ucom (2015). Ecuador, sede del Primer Congreso Iberoamericano "DIRCOM" Recuperada el 3 de mayo de 2019 de: <http://ucom.ec/wp/ecuador-sede-del-primer-congreso-iberoamericano-dircom/>
- Morales, F. Enrique, A. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo
- Olins, W. (1991). Identidad corporativa: proyección en el diseño de la estrategia comercial. Madrid: Celeste. Recuperado el 19 de marzo de 2019 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3233182>
- Ritter, M. (2008) "La Comunicación Interna" Cultura Organizacional. La Crujía Ediciones. Saló, N. (s.f) La Comunicación Interna, instrument fundamental de la función directive. Barcelona: Barcelona Management Review.
- Saló, N. (s.f) La Comunicación Interna, instrument fundamental de la función directive. Barcelona: Barcelona Management Review.

- Suárez, A. (2008) "El recorrido metodológico de la auditoría" Auditoría de Comunicación. Ediciones La Crujía.
- Velasco, A. y Martos, J. (2014). Identidad corporativa y estatus social. Sevilla, España. Recuperado el 21 de marzo de 2019.
<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/30032/TFG%20PROYECTO%20%20PDF.pdf?sequence=1>
- Ventura, J. (2001). Dirección de comunicación empresarial e institucional. Comunicación Corporativa. [Fecha de consulta: 3 de abril de 2019]. Disponible en [http://biblioteca.udla.edu.ec/client/en_US/default/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD_ILS\\$002f0\\$002fSD_ILS:7382/ada?qu=Benavides%2C+Juan&ic=true&te=ILS](http://biblioteca.udla.edu.ec/client/en_US/default/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ILS$002f0$002fSD_ILS:7382/ada?qu=Benavides%2C+Juan&ic=true&te=ILS)
- Vidales, C. (2014), Historia, teoría e investigación de la comunicación. Universidad de Guadalajara, México. [Fecha de consulta: 14 de mayo de 2019]. Disponible en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2015000100002