



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN DISTANCIA

Trabajo de Titulación previa la obtención del título de
Licenciada en Comunicación

Tema

PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE LA IDENTIDAD Y CULTURA
CORPORATIVA PARA FORTALECER LA IMAGEN DE CRIDEGCOM
EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda.

Autora: Ximena Sofía Ricaurte Herrera.

Directora: Liza BahamondeMs.C.

Quito, noviembre de 2015

II. CERTIFICACIÓN

Yo, Ximena Sofía Ricaurte Herrera, portadora de la cédula de ciudadanía N° 060350662-7 egresada de la Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación de la Escuela de Comunicación Social, declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprenden de la presente investigación, serán de mi sola y exclusiva responsabilidad.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

Quito, 19 de noviembre de 2015



Ximena Sofía Ricaurte Herrera

CI: 0603506627

Yo, Liza Bahamonde Zúñiga, portadora de la cédula de ciudadanía N° 171734299-0 docente de la Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación, declaro que la alumna Ximena Sofía Ricaurte Herrera es la autora exclusiva de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal suya. Todos los efectos académicos y legales que se desprenden de la presente investigación, serán de su sola y exclusiva responsabilidad.

Quito, 19 de noviembre de 2015



Liza Bahamonde Zúñiga

CI: 171734299-0

III. DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por permitirme llegar hasta aquí, a mi hija y esposo por su amor y apoyo incondicional.

IV. RESUMEN

La importancia de la comunicación organizacional y de la definición de la identidad y cultura corporativa se ha revalorizado en los últimos años gracias al desarrollo tecnológico y de las comunicaciones que han permitido que la comunicación sea el eje fundamental para la productividad, lo que se complementa generando un favorable clima laboral mediante un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de los mensajes entre los miembros de la organización y su entorno.

El presente trabajo propone desarrollar la identidad y cultura corporativa para fortalecer la imagen de la empresa Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda., basados en el diagnóstico de comunicación que se realizó tomando en cuenta que se trata de una pequeña empresa con 15 años, la misma que ha definido únicamente su imagen visual (logotipo) como un mecanismo de identificación.

Partiendo de la consolidación de una identidad y cultura organizacional en Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda. y aprovechando el buen ambiente laboral y la predisposición de los colaboradores, con el desarrollo de las estrategias, se puede mejorar no solo el ambiente sino crear valores de responsabilidad y compromiso en beneficio no solo de los directivos, sino de todos los actores internos.

V. ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción.	1
Capítulo I.	
Presentación del problema.	
1. Problematización.	4
2. Objetivos.	5
3. Justificación.	6
4. Impacto.	8
5. Vialidad.	10
6. Idea a defender.	11
7. Metodología.	11
Capítulo II.	
La Comunicación.	
1. Introducción a la comunicación.	13
1.1. Tipos de comunicación.	14
1.2. Elementos del proceso de comunicación.	15
1.3. Funciones de la comunicación.	16
1.3.1. Funciones individuales de la comunicación.	17
1.3.2. Funciones sociales de la comunicación.	17
1.4. Modelos de comunicación.	18
1.4.1. Modelo Aristóteles.	18

1.4.2. Modelo o fórmula de Lasswell.	19
1.4.3. Modelo de Berlo.	20
1.4.4. Modelo de Shannon y Weaver.	22
2. La organización.	24
2.1. Tipos de organizaciones.	25
2.2. La empresa familiar.	27
3. Comunicación organizacional.	27
3.1. Formas de la comunicación organizacional.	30
3.2. Tipos de comunicación.	31
3.2.1 Comunicación externa.	31
3.2.2 Comunicación interna.	32
3.3. Flujos de comunicación interna.	35
3.4. Redes de comunicación interna.	36
3.5. Identidad corporativa.	38
3.5.1. Componentes de la identidad.	39
3.6. Cultura organizacional.	40
3.7. Imagen corporativa.	40
3.8. Comportamiento y clima organizacional.	43
3.9. Diagnóstico de comunicación.	45
3.10. Plan de comunicación.	47
3.11. Estrategia de comunicación.	50

Capítulo III.

La organización.

1. Nombre de la empresa.	52
--------------------------	----

2. Actividad.	52
3. Reseña Histórica.	53
4. Localización.	53
5. Organigrama departamental.	54
6. Nómina del personal por cargo u ocupación.	57
7. Flujograma de procesos simplificado.	58
8. Clima Organizacional de la empresa.	60
9. Diagnóstico para Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda.	61
9.1. Objetivo del diagnóstico.	61
9.2. Público meta.	61
9.3. Proceso de observación directa.	62
9.3.1. Cuadros de observación directa.	69
9.4. Análisis FODA.	77
9.5. Aplicación de encuestas.	78
9.6. Resumen del diagnóstico.	93
9.7. Conclusiones y recomendaciones.	94

Capítulo IV.

Propuesta para el desarrollo de la identidad y cultura corporativa para fortalecer la imagen de Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda.

1. Introducción.	98
2. Justificación.	99

3.	Árbol de problemas.	101
4.	Árbol de objetivos.	102
5.	Público objetivo.	103
6.	Estrategias.	103
	6.1. Desarrollo de la filosofía empresarial.	103
	6.2. Manual de identidad.	107
	6.3. Política de comunicación.	114
	6.4 Normas básicas para el uso de los medios de comunicación interna.	126
	6.5. Socialización.	127
7.	Presupuesto.	131
8.	Cronograma de Actividades.	132

Capítulo V.

1. Conclusiones y Recomendaciones.

1.1.	Conclusiones.	135
1.2.	Recomendaciones.	138
2.	Bibliografía.	140

VI. ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo básico de Comunicación.	15
Gráfico 2: Modelo de Aristóteles.	19
Gráfico 3: Fórmula de Lasswell.	20
Gráfico 4: Modelo de Berlo.	22
Gráfico 5: Modelo de Shannon y Weaver.	24
Gráfico 6: Comunicación Interna.	33
Gráfico 7: Flujos de Comunicación Interna.	35
Gráfico 8: Paradigma del Siglo XXI.	42
Gráfico 9: Logotipo de la empresa.	52
Gráfico 10: Organigrama departamental, funciones y personal por sexo de Cridegcom Equipo y Suministros Cía. Ltda.	56
Gráfico 11: Flujograma de procesos de Cridegcom Equipo y Suministros Cía. Ltda.	59
Gráfico 12: Captura de la pantalla de la página webwww.cridegcom.com	67
Gráfico 13: Diseño de la encuesta de diagnóstico.	79
Gráfico 14: Resultados de la pregunta No. 1 de la encuesta	

de diagnóstico.	82
Gráfico 15: Resultados de la pregunta No. 2 de la encuesta de diagnóstico.	84
Gráfico 16: Resultados de la pregunta No. 3 de la encuesta de diagnóstico.	85
Gráfico 17: Resultados de la pregunta No. 4 de la encuesta de diagnóstico.	86
Gráfico 18: Resultados de la pregunta No. 5 de la encuesta de diagnóstico.	87
Gráfico 19: Resultados de la pregunta No. 6 de la encuesta de diagnóstico.	88
Gráfico 20: Resultados de la pregunta No. 7 de la encuesta de diagnóstico.	89
Gráfico 21: Resultados de la pregunta No. 8 de la encuesta de diagnóstico.	90
Gráfico 22: Resultados de la pregunta No. 9 de la encuesta de diagnóstico.	91
Gráfico 23: Resultados de la pregunta No. 10 de la encuesta de diagnóstico.	92
Gráfico 24: Porcentajes de trabajadores por sexo/género.	93

Gráfico 25: División del trabajo por áreas.	94
Gráfico 26: Árbol de problemas.	101
Gráfico 27: Árbol de objetivos.	102
Gráfico 28: Propuesta de la filosofía empresarial.	106
Gráfico 29: Propuesta del Manual de Identidad; portada.	108
Gráfico 30: Propuesta del Manual de Identidad; página 1.	109
Gráfico 31: Propuesta del Manual de Identidad; página 2.	109
Gráfico 32: Propuesta del Manual de Identidad; página 3.	110
Gráfico 33: Propuesta del Manual de Identidad; página 4.	110
Gráfico 34: Propuesta del Manual de Identidad; página 5.	111
Gráfico 35: Propuesta del Manual de Identidad; página 6.	111
Gráfico 36: Propuesta del Manual de Identidad; página 7.	112
Gráfico 37: Propuesta del Manual de Identidad; página 8.	112
Gráfico 38: Propuesta del Manual de Identidad; página 9.	113
Gráfico 39: Propuesta del Manual de Identidad; página 10.	113
Gráfico 40: Propuesta del diseño de la cartelera.	115
Gráfico 41: Flujograma para la utilización del correo electrónico en la empresa.	116
Gráfico 42: Captura de pantalla de la portada de Facebook Quito.	118

Gráfico 43: Captura de pantalla de la información de Facebook Quito.	119
Gráfico 44: Captura de pantalla del perfil completo de Facebook Quito.	120
Gráfico 45: Captura de pantalla de la portada de Facebook Guayaquil.	121
Gráfico 46: Captura de pantalla de la información de Facebook Guayaquil.	122
Gráfico 47: Captura de pantalla del perfil completo de Facebook Guayaquil.	123
Gráfico 48: Propuesta del diseño de carnets.	127
Gráfico 49: Propuesta del diseño de afiches.	129

INTRODUCCIÓN

Los seres humanos vivimos en constantes cambios junto con el medio que nos rodea; cuando estos cambios no son aceptados pueden suscitarse problemas para comunicarnos en el entorno familiar cercano, laboral y con la sociedad en general, es por esta razón que en la sociedad actual como consecuencia del avance tecnológico y la rapidez en todas las relaciones de negocios y de intercambio, se han producido cambios sustanciales en la forma de concebir las organizaciones, es decir, se establecen prioridades en aquellos elementos fundamentales que permiten que la organización se convierta en un ente integral.

Antiguamente los valores no se encontraban concentrados en las personas ni en su capacidad comunicacional, sino en su trabajo manual y en el aporte concreto materializado que se obtenía como fruto del trabajo rutinario de los empleados en pro del beneficio económico de la organización. Los negocios se realizaban a un ritmo pausado y las comunicaciones se realizaban por mecanismos tradicionales sin un correcto desarrollo del concepto de inmediatez en la información. Las relaciones laborales se mantenían bajo un esquema jerárquico con imposición vertical, mal trato y falta de apertura para las interrelaciones departamentales; en la actualidad aún se perciben estos esquemas cerrados dentro de las organizaciones lo cual dificulta una correcta fluidez en la comunicación interna y externa bajando así los niveles de

rendimiento y satisfacción de los trabajadores lo que repercute en pérdidas sustanciales, todo esto demanda procesos continuos y sostenibles de acoplamiento para lograr cambios en la sociedad actual bajo un campo organizacional que permita la filtración de la comunicación en ambas direcciones y considere a los trabajadores como “colaboradores” dentro de la organización.

El contexto dentro de las organizaciones ha cambiado fundamentalmente en esta nueva forma de percibirlas, y ha evolucionado en los últimos años considerando así a la comunicación como un valor intangible y relevante para el capital humano en función de elevar los niveles de confianza, motivación, y compromiso con los colaboradores de la organización.

Bajo esta perspectiva, toma un papel relevante el rol de todas y cada una de las funciones que se desarrollan en una organización, promoviendo cambios visibles de comportamiento y el apropiamiento de la filosofía de la empresa, los objetivos y las metas que persigue la misma como parte de la cultura e imagen organizacional que se transmite a sus públicos tanto internos como externos; no debemos olvidar también que la comunicación organizacional cumple una función dual al integrar la comunicación interna con la comunicación externa y sus diferentes públicos que son los que permiten el funcionamiento integral de una organización en relación a sus necesidades comunicativas.

La importancia de la comunicación organizacional y de la definición de la imagen corporativa se ha revalorizado en los últimos años gracias al desarrollo tecnológico y de las comunicaciones que han permitido que la comunicación sea el eje fundamental para la productividad lo que se complementa generando un favorable clima laboral mediante un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de los mensajes entre los miembros de la organización y su entorno.

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1. Problematización.

CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda. es una empresa constituida en el año 2000 que se dedica a la importación y venta al por mayor y menor de equipos de copiado repuestos y suministros; la empresa requiere del desarrollo de la identidad y la cultura corporativa (misión, visión y valores corporativos) para fortalecer su imagen ante sus públicos; si bien inconscientemente han trabajado todos estos años bajo algunos lineamientos, estos no han sido correctamente difundidos ni aplicados, además esto ayudará a determinar la funcionalidad de la comunicación interna y mejorar el trabajo en equipo y concientizar a todos sobre las responsabilidades que se adquieren al formar parte de la empresa.

La dinámica de la empresa es particular pues se trata de una empresa familiar en donde los mandos directivos se encuentran en manos de familiares (esposos) y su capital humano se caracteriza por su fidelidad a la empresa, pues se encuentran en la misma por más de 10 años (en su mayoría) lo que ha generado lazos de amistad y compañerismo.

CRIDEGCOM Cía. Ltda. al no tener definida su identidad y cultura corporativa, tampoco ha existido una correcta apropiación por parte de los colaboradores hacia un trabajo consiente y comprometido con la empresa a pesar de los vínculos afectivos que los une y esto ha ocasionado en varias ocasiones problemas de tipo interno como malos entendidos en las disposiciones de los mandos gerenciales, ocultamiento e incluso pérdida de información y documentos relevantes llegando en algunos casos a asumir pérdidas económicas por la negligencia al momento de manejar información de suma importancia sin el correcto procedimiento.

El desarrollo de la identidad y cultura corporativa permitirá consolidar una filosofía institucional y la creación de mecanismos y actividades que fortalezcan la comunicación, esto repercutirá sustancialmente en la imagen que se proyecta de la empresa a sus públicos internos y externos; además ayudará al fortalecimiento de un favorable clima laboral.

2. Objetivos.

2.1. Objetivo General:

Propuesta de un Plan de Comunicación Interna que ayude a desarrollar la misión, visión y valores corporativos para consolidar una identidad y cultura organizacional que permita fortalecer la imagen empresarial por

parte de sus públicos y además de adquirir compromiso con una única filosofía institucional.

2.2. Objetivos Específicos:

- Desarrollar la misión, visión, objetivos y valores de la empresa para crear una identidad corporativa propia.
- Elaborar un manual de identidad corporativa.
- Socializar la identidad corporativa con sus públicos para crear una cultura organizacional.
- Establecer la efectividad de los canales de comunicación interna que existe en CRIDEGCOM Cía. Ltda. para regular las normas básicas de uso de los medios de comunicación interna.
- Fomentar el aumento del porcentaje de personas que están satisfechas con el clima laboral, a través de una comunicación adecuada.

3. Justificación.

El saber comunicarnos, es esencial para el entendimiento entre las personas de un grupo, y dentro de la empresa es fundamental que los trabajadores se encuentren informados de ciertos temas de interés general, por lo que es importante que existan los canales de comunicación adecuados para que los mensajes sean transmitidos lo más claro posible.

La comunicación organizacional y en especial la identidad y cultura corporativa, deben establecer políticas, normas, acciones y estrategias que permitan un nivel de coherencia entre “lo que se dice con lo que se hace”. Es necesario que se trabaje a profundidad y con fundamentos acerca de todas las acciones que se realizan dentro de una empresa, ya que no se puede proyectar confianza, solidez, respeto, seguridad y compromiso, cuando de manera interna las personas que laboran en ella sienten dichos objetivos como ajenos o peor aún viven o piensan lo contrario.

El desarrollo de la identidad y cultura corporativa ayuda a reforzar una adecuada percepción de la imagen que se tiene de la empresa tanto en los públicos internos como en los públicos externos.

La presente propuesta para el desarrollo de la identidad y cultura corporativa tiene como propósito generar una estrategia que se materialice en varias acciones y mecanismos que satisfagan las necesidades y fortalezca la comunicación interna al punto de crear contacto directo y dejar de suponer lo que ocurrió y determinar la disposición de los trabajadores con respecto al desarrollo y la apropiación de una identidad y cultura corporativa a partir de las experiencias propias con la finalidad de elaborar una filosofía, metas y objetivos propios.

Entre los beneficios de una correcta comunicación interna tenemos la coordinación del trabajo entre áreas, mejor aprovechamiento de los

recursos disponibles, cooperación entre trabajadores, integración de la comunicación formal e informal, a más de crear un ambiente de trabajo positivos.

4. Impacto.

4.1. Impacto social: En la actualidad tanto directivos como personal en las organizaciones han cambiado su perspectiva en cuanto al enfoque y la conceptualización de lo que necesitan y demandan cada una de sus actividades. Si bien cada una realiza funciones y asumen responsabilidades distintas, esto no incide en la premisa de que todos los colaboradores son seres humanos que tienen necesidades que influyen en el ambiente en el que se desarrollan; por esta razón es importante mantenerlos motivados para coordinar de mejor manera las labores y beneficiarse mutuamente de una mejor comunicación. (Castellón S. 2010:181)

La propuesta de desarrollar la identidad y la cultura corporativa de CRIDEGCOM Cía. Ltda. permitirá responder efectivamente a las necesidades y características propias de la empresa y para lograr los objetivos trazados, es importante tomar en cuenta las debilidades y fortalezas para diseñar políticas, la misión y la visión de empresa conjuntamente con la dirección y los colaboradores de forma que todos se sientan identificados en pro de obtener resultados positivos y personal

motivado que visualice la imagen de la empresa no solo como un logotipo, sino como un conjunto de cualidades que la conforman.

4.2. Impacto teórico: El contexto dentro de las organizaciones ha cambiado fundamentalmente en la forma de percibir las, considerando así a la comunicación interna como una herramienta de gestión y un valor intangible y relevante para el capital humano en función de elevar los niveles de confianza, motivación, y compromiso con los colaboradores de la organización. Bajo esta perspectiva, toma un papel relevante en el rol de todas y cada una de las funciones que se desarrollan en una organización, promoviendo cambios visibles de comportamiento y el apropiamiento de la filosofía, los objetivos y las metas que persigue la misma como parte de la identidad, cultura e imagen organizacional que se transmite a sus públicos tanto internos como externos. (Morales F. 2008)

No debemos olvidar también que la comunicación organizacional cumple una función dual al integrar la comunicación interna con la comunicación externa y sus diferentes actores que son los que permiten el funcionamiento integral de una organización en relación a sus necesidades comunicativas.

4.3. Impacto metodológico: La correcta apropiación de una cultura corporativa en CRIDEGCOM Cía. Ltda. contribuirá en los siguientes aspectos:

- Mantener la coordinación entre las áreas de trabajo.
- Constituye un elemento de cambio que permite el desarrollo y aceptación de nuevos valores y objetivos.
- Reduce el nivel de tensiones y conflictos.
- Estimula la creatividad y colaboración.
- Contribuye notablemente en el incremento de la satisfacción en el trabajo y compromiso con la organización favoreciendo el clima laboral.
- Incide en el aumento de la productividad y reducción de costos.

5. Vialidad.

Para el desarrollo de la identidad y cultura organizacional, se definirán estrategias para guiar y establecer parámetros de acción y procedimientos para materializar las ideas; estas solo pueden desarrollarse a partir del análisis de información base (diagnóstico) para conocer el entorno actual en relación a la debilidades y fortalezas que presenta la empresa en estos momentos y de esta manera identificar los escenarios y metas a las cuales se quiere llegar, y cada una definirá el camino de las acciones que están entrelazadas en pro de un objetivo general para el fortalecimiento de la imagen institucional.

6. Idea a defender.

Si se desarrolla adecuadamente la identidad (misión, visión y principios) esto permitirá definir los parámetros o lineamientos de la cultura organizacional que fortalecerán la imagen institucional de CRIDEGCOM Cía. Ltda. para proyectarla adecuadamente a sus distintos públicos.

7. Metodología.

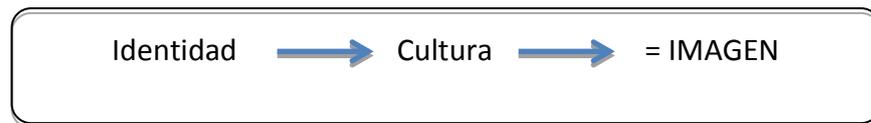
El multimétodo será el apropiado en este caso, pues si bien se precisa de datos que deben ser cuantificados en el caso de las encuestas para presentar resultados, también por medio de la observación se obtendrán datos cualitativos sobre el comportamiento organizacional dentro de la institución.

El diseño de la investigación se lo puede plantear como Exploratorio y Correlacional.

Según Hernández R. (2007: 144) el diseño Exploratorio busca conocer las características o situaciones iniciales de una variable y todo el contexto donde se presenta.

El diseño Correlacional establece las relaciones que existen entre las variables (Hernández R. 2007: 145), entonces, utilizándolo se

establecerá la relación que existe entre el desarrollo de la identidad corporativa para crear una cultura organizacional que determine los parámetros de comportamiento y como resultado se mejorará la percepción de la imagen corporativa de la empresa; de la misma manera será explicativa pues se trata de un proceso directamente relacionado en su conformación.



De este recuadro podemos entender que si desarrollamos la identidad de la empresa eso creará una cultura propia lo que se reflejará en la imagen que proyecte hacia sus distintos públicos.

CAPÍTULO II

LA COMUNICACIÓN.

1. Introducción a la comunicación.

A lo largo de la historia de la humanidad, la comunicación y sus diversas formas de expresión se han convertido en la mejor y única forma de interactuar entre las diversas personas que se encuentran en un determinado espacio. La comunicación se caracteriza por su infinidad de formas, la flexibilidad de sus connotaciones, significados y la versatilidad con la que puede adaptarse a las necesidades específicas de una persona o una sociedad. (Castellón S. 2010: 1,2)

La comunicación se puede definir como proceso en el cual se transmite ideas, información y pensamientos desde un emisor hacia un receptor, por medio de signos y códigos comunes para ambos actores. Para que este proceso tenga éxito se deben compartir códigos, símbolos y signos lo que nos lleva a pensar en un lenguaje común (oral, escrito y corporal) como el principal medio que nos permite mantener la comunicación entre los seres vivos. (Castellón S. 2010: 1,2)

La comunicación es un elemento que nos define a los seres humanos para establecer relaciones con nuestros semejantes:

“la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social”¹

En las organizaciones (conglomerados específicos) no nos percatamos de las distintas expresiones comunicativas que se demuestran o realizan ya que la comunicación se realiza de manera general y se vuelve repetitiva convencionalmente; es por esta razón que estudiar las consecuencias y los efectos de la mismas se convierte en una forma interesante de mejorar los entornos y espacios cotidianos.

1.1. Tipos de comunicación.

- a. **Comunicación verbal:** La comunicación verbal se establece mediante el lenguaje, los mensajes son elaborados y reproducidos a través de las distintas expresiones del lenguaje como son escrita y oral. (Castellón S. 2010: 17)

La comunicación verbal puede considerarse como la base de la historia y de la transmisión de cultura en las sociedades debido a un proceso de intercambio y enriquecimiento constante de los pueblos.

1. PASCUALI, A. (2013). “La Comunicación – Ensayo”(versión electrónica): <http://www.monografias.com/trabajos13/tesis/tesis.shtml>.

b. **Comunicación no verbal:** En la comunicación no verbal los mensajes se transmiten mediante gestos o símbolos que son expresados corporalmente en su mayoría o con sonidos, en este tipo de comunicación se destaca el lenguaje corporal y gestual. Tiene una connotación importante cuando se analiza las relaciones interpersonales ya que esta expresa o contiene significados que permiten determinar niveles de confianza, características culturales, comodidad y predisposición por parte de los actores. (Castellón S. 2010: 68, 69)

Este tipo de comunicación se expresa constantemente desde los primeros días del ser humano.

1.2. Elementos del proceso de comunicación.

Como elementos fundamentales dentro de proceso de la comunicación podemos encontrar al emisor, el mensaje y el receptor; entonces conocemos como el proceso básico de comunicación a la acción en la que un emisor envía un mensaje a un receptor, tal como se presenta a continuación.

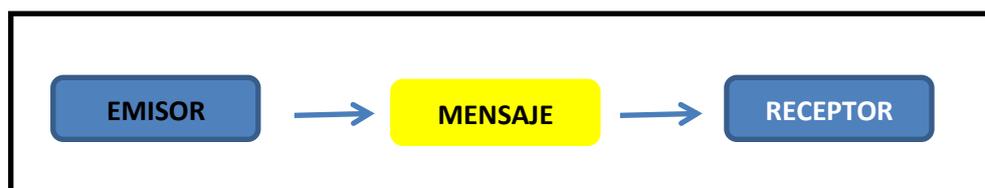


Gráfico 1: Modelo básico de Comunicación, elaborado por Sofía Ricaurte.

Estos elementos se combinan con otros según las teorías que se apliquen, tenemos así, que los elementos más comunes son: emisor, código, canal, mensaje y receptor.

A continuación se definen de manera general el concepto y función que tiene cada uno de estos elementos:

- **Emisor:** Es el encargado de codificar la información, es el que la organiza para poder enviarla.
 - **Código:** Es un sistema de signos y reglas para combinarlos.
 - **Canal:** Es el medio físico a través del cual se transmite la información.
 - **Mensaje:** Como su nombre lo indica es el que contiene la información.
 - **Receptor:** Es el que realiza un papel inverso al del receptor, es decir es quien recibe y decodifica la información.
- (Castellón S. 2010: 17,18,19)

1.3. Funciones de la comunicación.

La comunicación cumple con ciertas funciones dentro de una sociedad o un grupo. Estas funciones son uno de los aspectos que permite la integración y la comprensión entre una colectividad o un grupo reducido.

Las funciones son las siguientes:

1.3.1. Funciones individuales de la comunicación: Si bien la comunicación es un proceso principalmente social, no se puede dejar de considerar a la persona como un individuo único que realiza independientemente un proceso de elaboración de sus propios conceptos y principios con la finalidad de transmitir los mensajes con una intención; a esto se suma el entorno que lo rodea. Las funciones individuales de comunicación ayudan a satisfacer necesidades de determinación de personalidad e identidad, lo que permitirá que la persona pueda relacionarse con su entorno según su realidad. Las funciones individuales son las siguientes:

- **Funciones de ajuste y adaptación:** Desarrolla la capacidad de adecuarse a las características del medio en el que se desenvuelve.
- **Función de defensa y del ego:** Refuerza las características de la personalidad y su capacidad de protegerse.
- **Función expresiva del valor:** Llama a la reflexión sobre los principales aspectos de la personalidad que definen al individuo.
- **Función del conocimiento:** Se trata del marco referencial de la persona. (Castellón S. 2010: 29, 30 ,31)

1.3.2. Funciones sociales de la comunicación: Se trata de toda la interacción comunicativa que se desarrolla dentro de un conglomerado. Estas pueden dividirse de la siguiente manera:

- **Vigilancia y reconocimiento del ambiente:** Reúne y distribuye la información generada por la sociedad para entender el entorno.
- **Correlación entre la sociedad y las respuestas:** Interpreta el entorno económico, político y social.
- **Transmisión de la herencia social:** Se refiere a los procesos de imitación que se generan en la interacción de los individuos de un grupo.
- **Transmisión del patrimonio social:** Transmisión del sistema político, económico, social, cultural, científico, histórico, religioso, estético, entre otros que se desarrollan dentro de una sociedad específica.
- **Recreación:** Todo tipo de actividades de distracción y esparcimiento. (Castellón S. 2010: 31, 32)

1.4. Modelos de comunicación.

1.4.1. Modelo de Aristóteles: El modelo de comunicación de Aristóteles reconoce tres elementos que son: emisor, mensaje y receptor. Según este modelo, se puede determinar que la comunicación realmente existe si el receptor es capaz de entender el mensaje, de lo contrario no se habrá producido la comunicación. En la actualidad lo interpretado por Aristóteles se ha considerado como el factor fundamental de la falla de comunicación. (Castellón S. 2010: 35, 36)

MODELO DE ARISTÓTELES

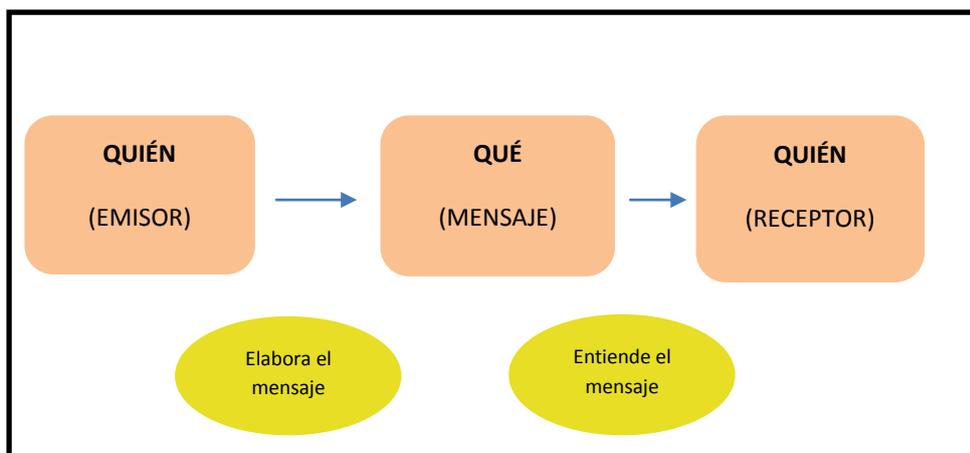


Gráfico 2: Modelo de Aristóteles. Castellón Gallado Samuel. (2010). COMUNICACIÓN HUMANA Y EMPRESARIAL. México: Pearson.

En el gráfico se puede determinar que el proceso de comunicación se cumple siempre y cuando el mensaje sea correctamente entendido. De lo contrario no habrá comunicación.

1.4.2. Modelo o fórmula de Lasswell: (1948) Harold Lasswell es considerado como uno de los fundadores de la investigación sobre la comunicación y sus efectos sobre las masas; en su modelo plantea una relación entre los sujetos, lo que dicen, con qué intención, el medio y sus efectos. (Castellón S. 2010: 36)

El significado de los elementos de su fórmula son importantes:

- **QUIÉN:** Es el emisor, es decir, la fuente de la información.

- **DICE QUÉ:** Se trata de la información contenida en el mensaje.
- **POR CUAL CANAL:** Son los medios que se utilizan para transmitir en mensaje.
- **A QUIÉN:** En este caso se trata del receptor de la información.
- **CON QUÉ EFECTO:** Es el impacto o estímulo al momento de recibir la información. (Castellón S. 2010: 36)

FÓRMULA DE LASSWELL

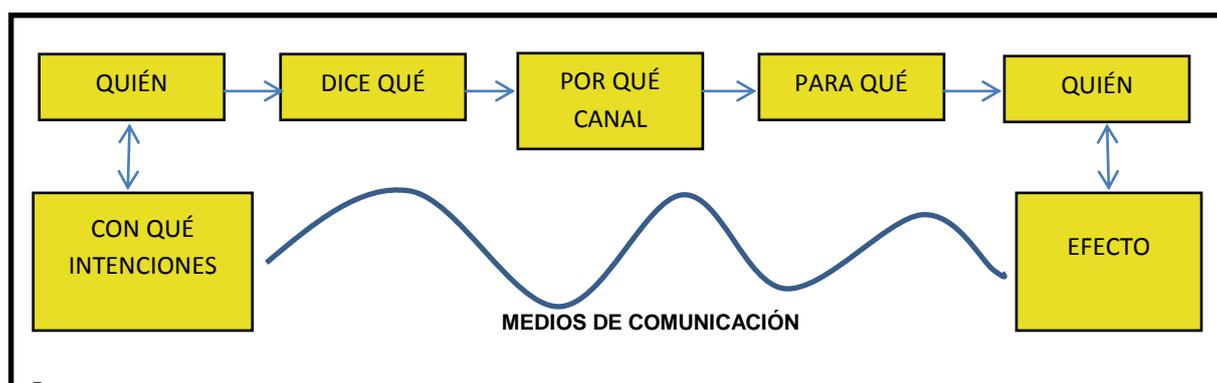


Gráfico 3: Fórmula de Lasswell. Castellón Gallado Samuel. (2010).
COMUNICACIÓN HUMANA Y EMPRESARIAL. México: Pearson.

Como observamos en el gráfico, inicialmente el emisor (QUIÉN) elabora un mensaje con una intencionalidad, elige el canal adecuado para que su mensaje sea recibido y provoque el efecto deseado.

1.4.3. Modelo de Berlo: (1960) El modelo teórico de Berlo muestra las características psicológicas que abarcan el proceso de comunicación. Cada uno de sus elementos posee características específicas:

- **FUENTE:** Se distinguen 5 elementos básicos que tienen que ver con la capacidad analítica, la fidelidad de la información y conocimiento sobre el tema ubicado en un contexto socio-cultural determinado.
- **MENSAJE:** En el mensaje es importante analizar la fidelidad revisando el código su contenido y su orden.
- **CANAL:** Determinado por los sentidos para conservar la fidelidad del mensaje su codificación y decodificación.
- **RECEPTOR:** Con la fuente son elementos complementarios ya que tanto la transmisión como la recepción deben estar acompañadas de los mismos referentes. (Castellón S. 2010: 41, 42)

MODELO DE COMUNICACIÓN DE BERLO

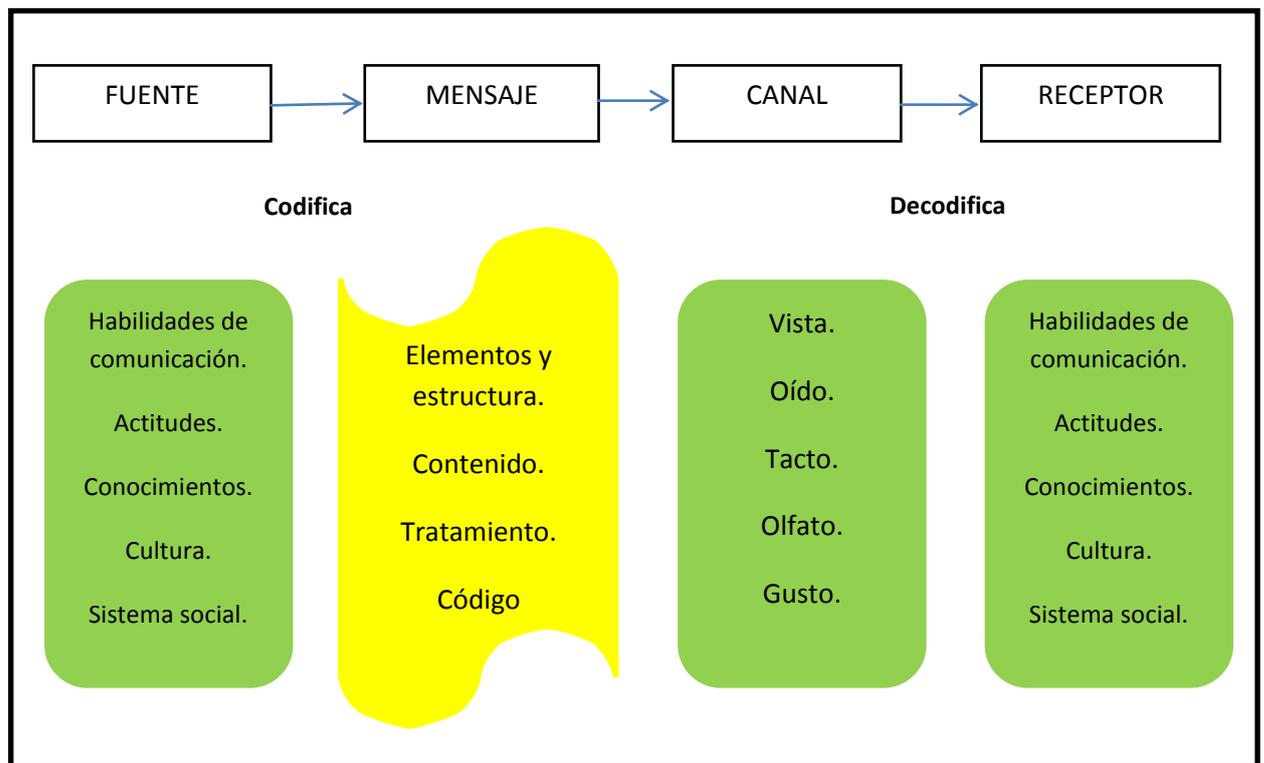


Gráfico 4: Modelo de Berlo. Castellón Gallado Samuel. (2010). COMUNICACIÓN HUMANA Y EMPRESARIAL. México: Pearson.

En este gráfico se observa que la fuente (emisor) debe tener características determinadas para codificar adecuadamente el mensaje, poniendo en juego los sentidos (canal) para que el mensaje sea decodificado y receptado correctamente. Lo interesante de este modelo es que indica que tanto la fuente como el receptor deben compartir un contexto común para que puedan comunicarse.

1.4.4. Modelo de Shannon y Weaver: El modelo de Shannon y Weaver se puede aplicar a cualquier tipo de mensaje pues ya que independientemente de su significación, proponen un modelo que se basa

en estudiar la cantidad de información en función de la capacidad del medio.

Este modelo se representa en un esquema de cinco elementos que son:

- **FUENTE:** Es el elemento inicial en el proceso de comunicación, es decir las primeras acciones que dan paso al inicio al proceso comunicativo.
- **EL TRANSMISOR:** Es el emisor técnico o quien se encarga de transformar el mensaje a los códigos adecuados dependiendo del canal.
- **EL CANAL:** En este caso es el medio físico o técnico que se encargará de llevar los códigos a su destino.
- **EL RECEPTOR:** Es quien recibe el mensaje y en este caso lo decodifica.
- **EL DESTINATARIO:** Es el receptor (dependiendo del proceso) es aquel al que está destinado el mensaje.
- **EL RUIDO:** Es todo aquello que pueda interrumpir o afectar el proceso comunicativo. (Castellón S. 2010: 36, 37)

MODELO DE SHANNON Y WEAVER

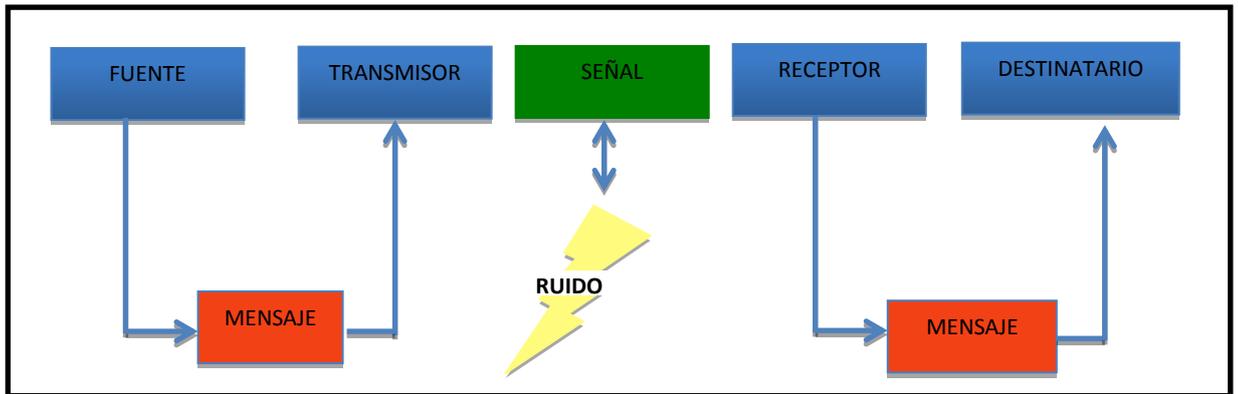


Gráfico 5: Modelo de Shannon y Weaver. Castellón Gallado Samuel. (2010).
COMUNICACIÓN HUMANA Y EMPRESARIAL. México: Pearson.

Este modelo de comunicación considera la cantidad de información a comunicar, por esta razón la fuente y transmisor (emisor) se encargan de elaborar el mensaje, codificarlo correctamente y elegir la señal (canal) que es el medio físico o tecnológico que se utilizará para que el receptor pueda decodificar el mensaje y este llegue a su destino. En este modelo tenemos la implementación de un nuevo elemento, el RUIDO, este se trata de todo tipo de interferencia que pueda afectar el proceso de comunicación ocasionando que el mensaje no llegue correctamente a su destinatario.

2. La organización.

Después de haber realizado una introducción sobre la importancia que tiene la comunicación y sus diversas formas, es preciso realizar un trabajo

descriptivo acerca de lo que significan las organizaciones y su impacto en la sociedad.

Se puede definir a la organización como un grupo de personas que trabajan por la consecución de un fin; bien ahora este grupo deberá contar con un propósito definido, para el cual trabaja un grupo humano que cuenta con los medios o recursos adecuados y que deberá acatar ciertas reglas o procedimientos que definen el comportamiento adecuado, de tal manera que el desarrollo de las actividades sea ordenado para que la organización logre sus objetivos. (Hernández M. 2012: 21)

La visión de organizaciones estructuradas rígidamente, en un mundo estable y poco cambiante, ha quedado en el pasado debido a que cada día el ambiente organizacional cambia y se adapta a su entorno; las organizaciones se caracterizan por un aprendizaje continuo y desarrolla dinamismo y flexibilidad, ya que el trabajo se encuentra más centrado en potencializar las habilidades del recurso humano para satisfacer de mejor manera a sus clientes. (Hernández M. 2012: 22, 23)

2.1. Tipos de organizaciones.

Existe una amplia diversidad de organizaciones de acuerdo al tipo de metas que persigan específicamente, sin embargo, se puede establecer dos clases de organizaciones según el motivo que tienen para realizar sus actividades y los fines que persiguen, tenemos así:

a) **Según criterios económicos:** Dentro de esta clasificación encontramos una subclasificación según los siguientes aspectos:

- **Por el tamaño de la organización:** Se clasifica en microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa, por el número de sus empleados.
- **Según el sector de la actividad:** La estructura de la empresa varía de acuerdo a la actividad que desarrolle, es así como tenemos el sector primario, que se dedica a la extracción directa de bienes de la naturaleza; sector secundario que se dedica a la transformación de los productos del sector primario; y por último el sector terciario que se dedica a la venta de servicios o los productos ya elaborados por los otros dos sectores.
- **Por la finalidad que persiguen:** Se pueden encontrar organizaciones lucrativas cuyo fin es obtener ganancias por parte de los socios, accionistas o propietarios, se las denomina también empresas. También tenemos las organizaciones no lucrativas que son aquellas que se constituyen con la finalidad de satisfacer necesidades sociales.
- **Por el ámbito de actuación:** De acuerdo a este criterio, las organizaciones pueden ser nacionales y extranjeras. (Hernández M. 2012: 39, 40, 41, 42)

b) **Según criterios jurídicos:** Dentro de este criterio, encontramos una subclasificación según los siguientes aspectos:

- Por la propiedad del capital: Tenemos aquí organizaciones privadas, públicas y mixtas.
- Por su forma jurídica: Se puede diferenciar entre personas físicas y personas jurídicas.
 - ✓ Personas físicas: Empresario individual, comunidad de bienes y sociedad civil.
 - ✓ Personas jurídicas: Sociedad mercantil, sociedades mercantiles especiales.(Hernández M. 2012: 42, 43, 44, 45)

2.2. La empresa familiar.

La empresa familiar es aquella en la que los mismos miembros de una familia tienen una participación suficiente en el capital como para dominar el control de la misma; se caracteriza porque un miembro de la familia participa directamente en la gestión y existe un deseo porque la continuidad y permanencia en la propiedad de esta, sea entregado a las siguientes generaciones. (Hernández M. 2012: 52)

3. Comunicación organizacional.

Las distintas aplicaciones y formas de comunicarnos han evolucionado de acuerdo con las necesidades y requerimientos que tienen las sociedades y por supuesto sus distintas formas de integrarse. En el caso de la

comunicación organizacional, su base es la comunicación social la cual se emplea y es utilizada en las distintas asociaciones o agrupaciones formales e informales como ya se ha destacado anteriormente. (Brandolini A. 2009: 11, 12)

La evolución de las formas y los campos en los cuales interviene la comunicación son diversos, debido a que cada uno de estos espacios se modela o incorpora elementos propios de las necesidades de un entorno; de ahí nace la Comunicación Organizacional, del análisis de las características especiales y los canales de comunicación que se hacen presentes en las empresas o instituciones. Este tipo de comunicación estudia los elementos, actores, las formas de transmitir los mensajes, la recepción, la retroalimentación y las formas de potencializar la motivación y el compromiso. (Brandolini A. 2009: 11, 12)

La importancia de esta rama proviene del trabajo analítico y estratégico, de dar un seguimiento en aspectos que a simple vista parecen irrelevantes pero que si llegan a acumularse de manera negativa generan barreras e inconformidades en el ambiente organizacional o laboral desmereciendo así valores intangibles como son el capital humano, las relaciones interpersonales y el compromiso con la organización.

La comunicación dentro de las organizaciones cumple varias funciones y roles que van tomando forma de acuerdo al tipo de personas y sus responsabilidades. Esta tarea requiere por parte del personal la

capacidad para trabajar en equipo sobre un objetivo común; establecer un proceso para transformar las ideas (palabras) en acciones concretas. (Castellón S. 2010: 182)

La comunicación sirve para resolver problemas, es decir, poder dialogar acerca de las posibles soluciones y posibles acciones que se deben tomar en las empresas, es fundamental que se sepa como comunicar y que información corresponde a cada uno de los actores que forman el ambiente externo e interno. (Castellón S. 2010: 182)

Podemos definir, en términos generales que la comunicación es el “arte de relacionarse bien” es decir, conocer al público para saber que tipo de información desea obtener o la relación quiere establecer; esa sencilla premisa diferencia la comunicación simple de la transmisión de información. En la comunicación organizacional se busca relacionar bien a la entidad con todos sus públicos, estructurar mensajes y estrategias que suplan las necesidades de cada público.

Todo esto se deriva hacia una nueva orientación en las comunicaciones la cual se ha puesto en evidencia en las organizaciones que a más de establecer negocios buscan implantar una cultura de servicio a sus públicos, relevancia a su capital y conocimiento humano a través del trabajo en equipo para consolidar una cultura organizacional que ejerza las veces de un sistema nervioso central para la organización. (Costa J. 2010: 17)

3.1. Formas de la comunicación organizacional.

- ✓ **Comunicación oral:** La comunicación oral permite un intercambio rápido de información con retroalimentación inmediata, ya que permite reaccionar frente a los mensajes recibidos. Esta se puede desarrollar mediante mensajes directos cara a cara, disposiciones generales de trabajo o en reuniones. (Castellón S. 2010: 182, 183)

- ✓ **Comunicación escrita:** Este tipo de comunicación ofrece una ventaja al crear un registro de lo que se quiere comunicar. (Castellón S: 83)

En la actividad propia de una organización se puede destacar que la comunicación escrita se puede dar de muchas maneras, a continuación se nombran algunos ejemplos:

- Documentación legal de la organización (constitución, permisos, etc.).
- Memorandos, oficios, proformas.
- Correos electrónicos.
- Material publicitario.
- Manuales de procedimientos e identidad.
- Buzón de sugerencias.
- Intranet.

- Auditoría de Comunicación. (Morales F: 54)

3.2. Tipos de comunicación.

Dentro de cada una de las organizaciones coexisten varias formas de transmitir información, coordinar procesos, entablar relaciones, interactuar con el medio, entre otros. Así la comunicación organizacional tiene varias maneras de expresar mensajes según el público y los canales de comunicación que se haya creado para suplir sus necesidades.

Cuando se habla de tipos de comunicación organizacional se deben tomar en cuenta cada uno de los actores, para poder establecer las estrategias y los mecanismos más adecuados para su administración, manejo, monitoreo y desarrollo.

3.2.1. Comunicación externa: La Comunicación externa está definida como todos aquellos mensajes que son transmitidos a los públicos que no pertenecen al entorno organizacional (Brandolini A. 2009: 11).

El tipo de mensajes y la periodicidad con la que se envíen dependerá de cada empresa y sus necesidades de relacionarse con la sociedad y sus actores.

Esta comunicación se realiza desde la empresa hacia el público en general que constituyen: clientes, proveedores, competencia, entidades de control públicas, etc. Los mensajes comprenden varias dimensiones que son: publicidad, relaciones públicas e información comercial.

La comunicación externa cumple con funciones como informar, promocionar y publicitar distintos servicios o productos que tenga determinada organización, los mensajes transmitidos deben ser coherentes y responder a la intención formal de parte de las personas encargadas.

El fundamento de una plataforma de comunicación es poder establecer con especificidad los mensajes que a cada uno de los actores les interesa sin dejar de comunicar lo que la organización considera una prioridad.

3.2.2. Comunicación interna: La comunicación interna está dirigida al cliente interno de la organización, es decir a sus trabajadores. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores, en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

Existen ventajas y beneficios que son considerados cuando se gestiona de una manera adecuada y planificada la comunicación interna dentro de la empresa como por ejemplo:

- Aumenta el interés por el trabajo y los niveles de producción de manera indirecta.
- Aumento de la satisfacción y motivación de colaboradores y dirigentes.
- Conocimientos de las actividades y situación de la empresa.
- Cercanía y credibilidad por parte de los mandos medios y altos debido al acceso a la información.
- Reduce el nivel de tensión y conflictos. (Morales F. 2008: 51, 52)

Por esta razón, podemos concluir que el esquema de la comunicación interna se puede establecer de manera natural y espontánea dentro de todo tipo de organización en la sociedad, sin embargo, en las empresas tiene una relevancia especial debido a las repercusiones de tiempo y de dinero que se presentan cuando existen debilidades en la comunicación y sus canales. El flujo constante de mensajes y de información que circula en un contexto organizacional es muy amplio y difícil de filtrar, por esta razón es importante no descuidar la relación de tres pilares fundamentales dentro de la comunicación interna:

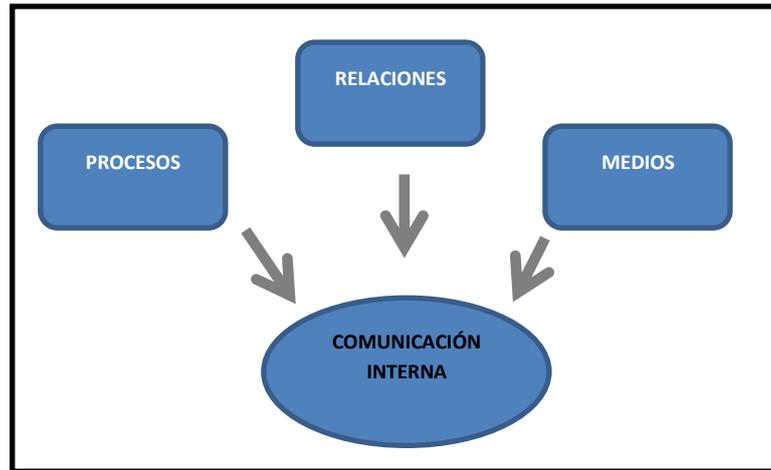


Gráfico 6: Comunicación Interna, elaborado por Sofía Ricaurte.

Como observamos en el cuadro, la Comunicación Interna es el eje central de toda la actividad de la organización, con el cual se puede coordinar todos los procesos para facilitar la toma de decisiones (PROCESOS), lo que propicia un entorno de trabajo adecuado (RELACIONES) en el cual se da oportunidad de desarrollar el talento de los empleados (MEDIOS). (Diez S. 2011: 36)

3.3. Flujos de comunicación interna.

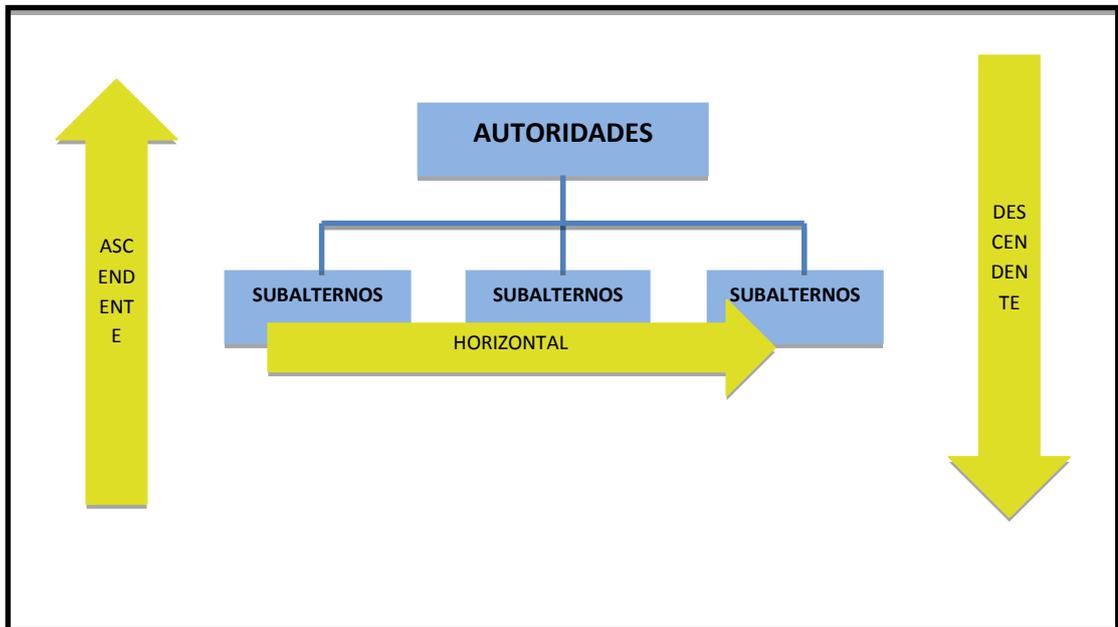


Gráfico 7: Flujos de comunicación interna, elaborado por Sofía Ricaurte.

- **Comunicación descendente:** Dentro de una organización es la más frecuente pues fluye hacia abajo según la estructura jerárquica.

El contenido de este flujo de comunicación es que la información que contiene ayude a los empleados a entender sus funciones y la de los demás. El caso más común de este tipo de flujo es la transmisión de órdenes. Algunos de los canales más utilizados son: boletines, circulares, manuales de la empresa, etc. (Morales F. 2008: 57, 58)

- **Comunicación ascendente:** Es aquella que se dirige hacia arriba según la estructura jerárquica de la organización y dependerá del

nivel de confianza y cultura que se maneje dentro de la organización. (Morales F. 2008: 60, 61)

Algunos canales de comunicación ascendente son: Encuestas, sondeos de satisfacción, informes a la dirección o reuniones con todos los miembros de la organización.

- **Comunicación cruzada - horizontal:** Se trata de la información que se transmite entre miembros de un mismo grupo de trabajo o nivel jerárquico igual, con este tipo de comunicación se logra coordinar las acciones entre departamentos. (Morales F. 2008: 61, 62)

Este tipo de comunicación es muy frecuente entre niveles jerárquicos iguales y también depende del nivel de confianza que se establezca entre estos.

3.4. Redes de comunicación interna.

- **Red comunicación organizacional formal:** Esta se establece por la misma organización y se encuentra estructurada de acuerdo a su función sujetándose a reglas y control. Entre los medios más conocidos tenemos los memorándum, los reportes, correspondencia entre departamentos, agenda y correos

electrónicos en el intranet de la organización. (Morales F. 2008: 56, 57)

Esta red de comunicación, permite crear un respaldo físico de las actividades y funciones que se cumplen dentro de la organización.

- **Red comunicación organizacional informal:** Surge de la espontaneidad de los públicos internos de la organización, se basa en compañerismo y la reciprocidad entre las personas. Esta se genera en los momentos libres y de esparcimiento que comparten los miembros de la organización y puede ser beneficiosas pues fomenta la unión y cooperación del grupo facilitando así su trabajo; pero puede ser negativa cuando se genera el rumor o los conocidos ruidos de corredor que perjudican la estabilidad emocional de las personas. (Morales F. 2008: 56)

Al considerar a los trabajadores como seres por naturaleza sociables, es importante identificar que necesita de interacción con sus semejantes, haciendo de la comunicación informal un elemento importante dentro de las organizaciones.

3.5. Identidad corporativa.

La identidad corporativa es la esencia misma de la organización son todos los conceptos y valores que le dan vida, se basa principalmente en la definición de la Visión y la Misión. (Ramos F. 2002: 33,34).

Visión: Se puede definir como el ¿Qué quiero ser? Es una declaración filosófica y resumida de lo que pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa.

Misión: Se define preguntándonos ¿Cómo lo vamos a Lograr? Son las metas reales y concretas. Es el cimiento y guía sobre el que descansan todas las decisiones.

Cada una de las características particulares de diferenciación entre una y otra empresa, su modo de actuar y reaccionar sobre circunstancias cotidianas, dan forma a la identidad corporativa (Brandolini A. 2009: 16) .

La identidad, se trata del distintivo propio que tiene una empresa, por el cual se la puede identificar y diferenciar de las demás; se crea a partir de las percepciones del que es, que hace, cómo lo hace y como lo comunica, convirtiéndose así en una herramienta para materializar su gestión global. (Costa J. 2010: 125 126)

3.5.1 Componentes de la identidad.

- **Identidad cultural:** define la conducta de la empresa a través de los públicos internos y externos. Se trata del servicio que se brinda, ya que la forma de brindar atención al cliente es la conducta corporativa que se transmite hacia fuera, generando así una conducta cultural.
- **Identidad verbal:** partiendo de la cultura, se forma un sistema de signos, y el primero es el signo lingüístico que el nombre mismo de la empresa, donde se inicia su vida social y legal, y por el que la reconocerán y diferenciarán de las demás.
- **Identidad visual:** se refiere al sistema gráfico de la identidad; es el desarrollo de logotipos, colores y símbolos que acompañarán al nombre y darán vida a la marca.
- **Identidad objetual:** son los productos propios, los que se diferenciarán de los demás por su estética y estilo para vincularlos con el empresa logrando una conexión entre producto, marca, nombre y forma.
- **Identidad ambiental:** es toda la experiencia que la empresa puede brindar a través de sus instalaciones, servicio, puntos de venta, etc. para generar una percepción positiva del lugar.
- **Identidad comunicacional:** es el estilo de la comunicación de la empresa, que tipos de mensajes transmite para hacerla única y transmitir su cultura propia y exclusiva. (Costa J. 2010: 126, 127, 128, 129 130, 131).

3.6. Cultura organizacional.

La Cultura Organizacional se define como el conjunto de normas y valores que comparte un grupo de personas dentro de una organización, la misma que define un comportamiento apropiado por parte de los trabajadores con los distintos públicos de la organización; se trata de la personalidad misma de la organización, lo que la diferencia de las demás en cuanto procesos, procedimientos y relaciones con la sociedad.

Según Brandolini A. (2009: 15), la cultura organizacional se entiende como un proceso de organización que comparten los miembros de una empresa y por lo tanto son ellos mismos quienes definen que son, es decir que le dan sentido a la existencia de una empresa.

La cultura abarca todos los valores que integran la identidad de la empresa, integrando así la noción filosófica de acuerdo al comportamiento y actitudes de los públicos internos que han asumido los valores organizacionales a pesar de su propia individualidad, permitiendo desarrollar la misión de la empresa hacia la consecución de su visión.

3.7. Imagen corporativa.

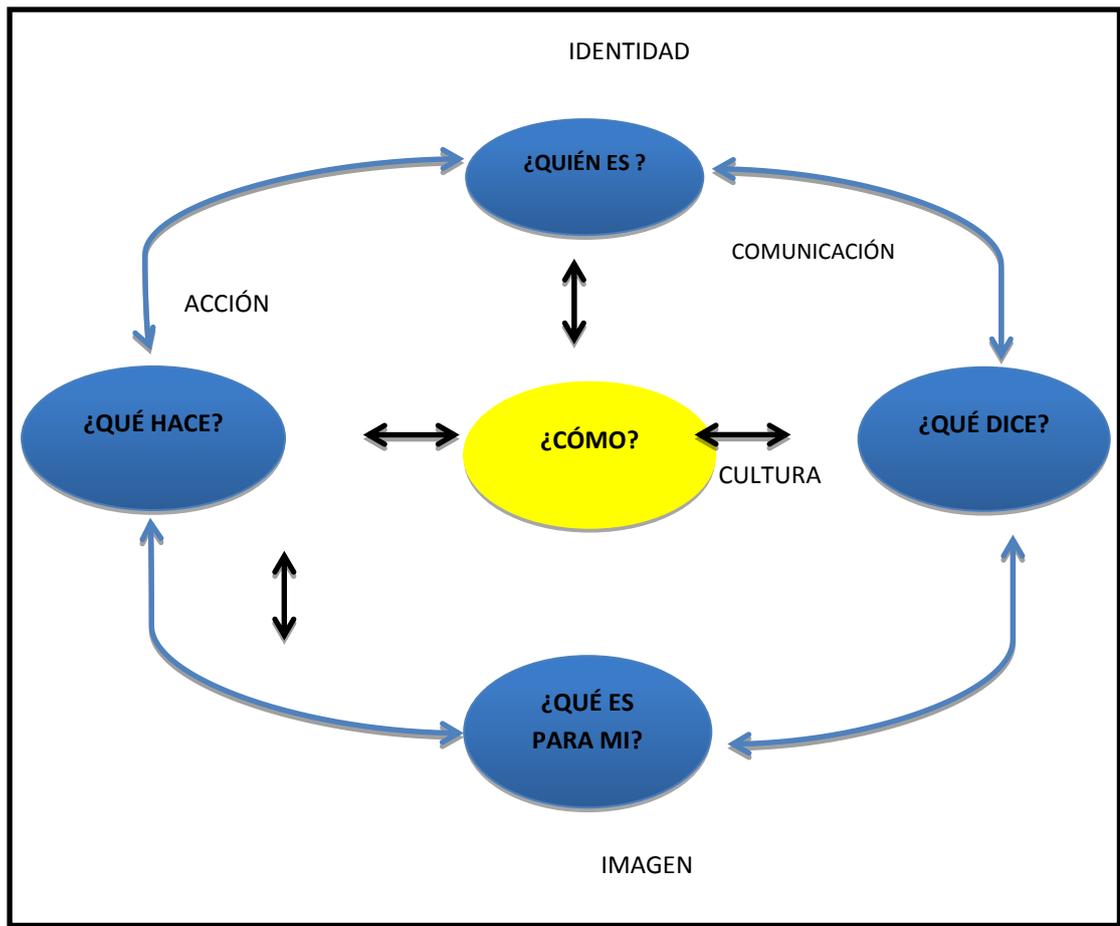
Se trata de la manifestación física de la marca y se encuentra definida por los valores, historia y proyectos de la organización. Generalmente se reconoce a organización por su logotipo el que está impreso en la

papelería empresarial (tarjetas de presentación, hojas membretadas, sobres, carpetas,) uniformes de los trabajadores y todo aquel material visual que identifique a la organización. A más de lo expuesto anteriormente la imagen es un conjunto de percepciones que se generan en los diferentes públicos a partir de la identidad y cultura organizacional.

La imagen corporativa reúne las características particulares de cada empresa, lo que la diferencia de las demás y su posicionamiento en el imaginario colectivo. (Brandolini A. 2009: 16)

La imagen genera una especie de registro público en la interpretación que una sociedad tiene de determinada empresa a través de sus acciones concretas, por lo que, la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace jugará un papel muy importante para generar una significación positiva de la misma. (Brandolini A. 2009: 17).

Es importante destacar que la imagen es una representación en la memoria de todo un proceso constituido por la identidad, la cultura, los actos y mensajes, en el cual todos estos significados serán percibidos y asociados por los públicos a la empresa; en este punto toma notoriedad que todo este conjunto haya sido transmitido adecuadamente para lograr una retroalimentación positiva. (Costa J. 2010: 54, 55).



- Gráfico 8: El Paradigma del siglo XXI, Costa Joan. (2010). El Dircom hoy Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. Barcelona: Costa Punto Com.

En el gráfico podemos identificar los elementos para la construcción de la Identidad, Cultura e Imagen de la Organización. En el punto central se encuentra la Cultura, la misma que se forma al saber quién es la organización (identidad) y como se ve la organización (imagen), estas interrogantes se responden cuando se determina que hace la organización y que comunica. Como se puede apreciar, se trata de un sistema que se alimenta constantemente de cada uno de sus elementos para poder existir.

En el paradigma del siglo XXI, participan la identidad, acción, cultura, comunicación e imagen dentro de la dinámica global de una empresa y de la capacidad que tiene para adaptarse a las circunstancias de la misma.

3.8. Comportamiento y clima organizacional.

El comportamiento organizacional, se refiere al estudio de las personas y los grupos de personas que interactúan en las organizaciones y la influencia que ejercen una sobre la otra.

En lo referente a las personas, identifica características como la personalidad, percepción, motivación y aprendizaje; en relación a los grupos observa el comportamiento en cuanto a las normas, funciones y manejo de conflictos de acuerdo al trabajo en equipo.(Chiavenato I. 2009: 6)

El clima organizacional se puede definir como la percepción que tiene el trabajador de las estructuras y procesos organizacionales que ocurren en el medio laboral en el que se desenvuelven, es decir, se refiere al ambiente en el que se desarrollan los miembros de una organización.(Chiavenato I. 2009: 260)

Las personas tienen la capacidad de adaptarse continuamente con la finalidad de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional, por esta razón, el clima organizacional se encuentra

estrechamente ligado al grado de motivación que tengan los miembros de la organización; en el caso de trabajadores motivados se identifican ánimo, interés y colaboración en los procesos diarios, por otro lado, un trabajador desmotivado se caracterizará por su desinterés y apatía, lo cual puede perjudicar las labores de todo un equipo.(Chiavenato I. 2009: 260)

Por lo tanto, el clima organizacional resulta del conjunto de características ambientales que son percibidas por los miembros de la organización e influyen en su comportamiento.(Chiavenato I. 2009: 260)

Se han planteado nueve dimensiones que se relacionarían directamente con las propiedades y cualidades de la organización para determinar el clima organizacional existente, y estas son:

- **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización a cerca de la cantidad de reglas, procedimientos y trámites a los que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- **Responsabilidad:** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo.
- **Recompensa:** Corresponde a la percepción sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

- **Desafío:** Son los sentimientos generados frente a los desafíos que impone el trabajo y la medida en la que la organización acepta y calcula los riesgos con la finalidad de lograr sus objetivos
- **Relaciones:** Es la percepción sobre la existencia de un ambiente grato y de buenas relaciones sociales entre compañeros, jefes y subordinados.
- **Cooperación:** Es el sentimiento que se genera por parte de los miembros de la organización con un espíritu de ayuda y apoyo mutuo en todos los niveles.
- **Estándares:** Es la percepción sobre las reglas y el énfasis sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos:** Es el sentimiento que se genera en los miembros de la organización con sus compañeros y superiores sobre la aceptación de discrepancias y la solución de conflictos.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización para el desarrollo del trabajo en equipo, es donde se comparten los objetivos personales con los de la organización. (Gonzales M. 2010: 67, 68)

3.9. Diagnóstico de comunicación.

Como parte de los procesos que tiene a cargo la comunicación organizacional se encuentra el que conocemos como el Diagnóstico de Comunicación, que comprende varios pasos que son aplicados y

desarrollados metodológicamente para obtener resultados que puedan ser analizados y aplicados en la realidad de cada organización.

Estos son procedimientos metódicos y ordenados que se aplican dentro de las organizaciones para conocer y descifrar aquellas situaciones o condiciones que deben ser identificadas por parte de los miembros de la organización para poder proponer y aplicar estrategias que se ajusten a la realidad del entorno.

El procedimiento que se debe llevar a cabo dentro del diagnóstico debe ser meticuloso y realizado por personas que se encuentren familiarizadas con las herramientas y con el esquema que debe llevarse a cabo. Mediante los diagnósticos de comunicación se pueden detectar y determinar varios elementos como son los grupos claves que se constituyen en colaboradores y alimentadores de la información constante, percepciones generales o específicas de temas que conciernen a dicho conglomerado, criterios acerca de las técnicas o métodos que se aplicarán durante el proceso. (Amado A. 2008: 64)

El diagnóstico permite tener una idea general del contexto social a partir del comportamiento frente a los obstáculos y la falta de iniciativas de desarrollo que pudieran ser superados mediante un programa de comunicación correctamente aplicado, identificando la capacidad de comunicación que se necesita para apoyar las iniciativas de desarrollo y mejora continua en las empresas.

El diagnóstico de comunicación permite desarrollar dos tipos de procedimientos como instrumentos de investigación:

- a. **Procedimiento cuantitativo:** recoge las opiniones de los miembros de la organización mediante entrevistas, y cuestionarios, previamente elaborados con la información que ya ha sido entregada por la empresa.
- b. **Procedimiento cualitativo:** mide aspectos concretos y de relevancia para la organización, como los índices de comprensión de los mensajes. Para esto se debe desarrollar encuestas estadísticas aplicadas a una muestra representativa de los trabajadores. (Diez S. 2011: 44, 45).

Es importante recalcar que el método utilizado dependerá de las características y objetivos de la empresa.

3.10. Plan de comunicación.

Cuando se integran los elementos de análisis y de investigación dentro de un entorno definido, se puede crear lo que se conoce como un Plan de Comunicación Interna y que está destinado a convertirse en la guía para poder mejorar y potencializar las condiciones y canales de comunicación en la organización, con el objetivo de mejorar el flujo de los mensajes, las relaciones interpersonales y consolidar un espíritu de compromiso por parte de los colaboradores, que satisfaga sus necesidades. Un Plan de

Comunicación Interna debe ser concebido como un elemento transversal de las instituciones, debido a que su impacto y las acciones que deben ser aplicadas involucran e influyen en todos los miembros y quizás en unos más que en otros. (Soler P. 2008: 89, 90)

La gestión adecuada de dicho elemento organizacional consiste en un compromiso que se debe establecer entre colaboradores y el equipo de comunicación encargado de las actividades y de poner en marcha las estrategias. La discontinuidad o falta de compromiso entre las personas responsables de un cronograma producen efectos negativos y generan barreras muy difíciles de franquear en relación a disposición y predisposición positiva de las personas que forman parte del contexto.

Dentro del mundo de las organizaciones y de la comunicación organizacional a través de las vivencias diarias, se ha establecido la importancia de contar con planes estratégicos de comunicación de manera gradual, debido a los cambios en la percepción de la influencia y de la injerencia de la comunicación en los diversos aspectos que se relacionan tanto con la sociedad en general como con las entidades en general.

El término estrategia está relacionado con un principio de planificación global que debe incluir varios criterios para que sea válido y además para que pueda ser tomado en cuenta como un fundamento para el accionar general del departamento encargado de ejecutarlo. Su periodicidad se

puede dividir de acuerdo a las necesidades comunicacionales y del contexto, así podemos tener planes: trimestrales, semestrales, anuales o emergentes. (Soler P. 2008: 89, 90)

Un Plan de Comunicación Interna está compuesto por varios pasos que deben ser ejecutados con meticulosidad y con criterios amplios para que su aplicación sea efectiva. Algunas estrategias pueden ser de aplicación puntual y de una duración corta, otras pueden permanecer durante el tiempo necesario para que su efecto sea positivo y duradero. Las variantes que se pueden dar en las acciones deben estar orientadas al bienestar de los colaboradores y al fortalecimiento de aspectos positivos dentro de la organización.

Para elaborar un Plan de Comunicación Interna se pueden seguir los siguientes pasos:

- Diagnóstico de comunicación (levantamiento y recopilación de información).
- Procesamiento de la información (métodos).
- Tabulación y análisis de resultados.
- Definición de objetivos.
- Generación de estrategias.
- Elaboración del plan de comunicación integral y desarrollo de las acciones.

Es importante tener en cuenta que un plan de comunicación se puede organizar y estructurar de distintas maneras, ya que este deberá responder a las necesidades propias de la organización variando así sus objetivos. (Diez S. 2011: 88, 89)

3.11. Estrategias de comunicación.

En cada una de las actividades o acciones que realizamos dentro de una organización o en actividades sociales en general, aplicamos mecanismos para obtener lo que queremos y necesitamos. En términos sencillos, esto significa que marcamos el camino para llegar a una meta u objetivo, esto de manera formal se denomina estrategia.

Las estrategias permiten que exista y se materialice lo que se ha denominado como “planificación” un proceso que, en general, permite que las acciones y herramientas se puedan emplear de manera coherente, coordinada y alineada con los pilares fundamentales y que permiten que las metas se cumplan. (Aguilera J. 2008: 61, 62)

Dependiendo a las necesidades y características del Plan de Comunicación Interna, se puede considerar el tiempo para implementar las estrategias.

- **Estrategia a largo plazo:** Son planeamientos generales que se convierten en guías de un proceso complejo y que permiten contar

con la visión general de la meta o resultado que se debe obtener. Su plazo de ejecución varía entre 1 y 2 años.

- **Estrategias a mediano plazo:** Son generadas como acciones que pueden llegar a generar en meses, sin cumplir con el año de planeación. Son más específicas y actúan sobre entornos definidos.
- **Estrategias a corto plazo:** Se ejecutan de manera inmediata, dentro de la realidad y contexto de la organización, sus resultados son visibles en plazos cortos como semanas y hasta seis meses, de acuerdo al nivel de complejidad y de procesamiento de información.

La selección y determinación del tiempo y el tipo de estrategia que se debe aplicar en una situación específica, dependerá del nivel de planificación y las condiciones emergentes que exijan rectificaciones, innovaciones o modificaciones de líneas de acción.

Toda estrategia debe ser creada dentro de un marco de planificación general, en el cual cada elemento sea coherente y corresponda a uno de los principios fundamentales de la organización.

CAPÍTULO III
LA ORGANIZACIÓN.

1. Nombre de la empresa.

CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS CÍA. LTDA.



- Gráfico 9: Logotipo de la empresa Cridegcom Equipos y Suministros Cía.Ltda.

2. Actividad.

Importación y venta al por mayor representación para equipos de computación y copiado.

Adicionalmente se brindan los servicios de soporte y mantenimiento, arrendamiento o alquiler de fotocopiadoras y distribución de suministros de oficina.

3. Reseña histórica.

CridegcomEquipos y Suministros Cía. Ltda. es una empresa de responsabilidad limitada, legalmente constituida bajo el amparo de las leyes de la República del Ecuador el 20 de enero del año 2000; desde entonces su principal actividad se a centrado en la importación directa de equipos de fotocopiado y de impresión con sus respectivos suministros desde los Estados Unidos de Norte América y Alemania y ofrecen el servicio de venta al por mayor y menor con el respectivo soporte técnico.

Sus operaciones se las realizan desde la Matriz en la ciudad de Quito, contando con una pequeña sucursal en la ciudad de Guayaquil. Por tratarse de una pequeña empresa su personal permanente en la ciudad de Quito asciende a 14 trabajadores y en la ciudad de Guayaquil a 5 trabajadores incluyendo a los directivos (Gerente y Presidenta) quienes se encuentran dentro de la nómina. Su horario de atención al público es de 8h 30 a 17h 30 de lunes a viernes.

4. Localización.

Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda. Tiene su oficina Matriz en la ciudad de Quito ubicada en la Parroquia “La Mariscal”, en la Av. 6 de Diciembre N26 – 66 y San Ignacio esquina (sector Multicentro). Telf. (593 – 2) 2556655. Fax: (593 – 2) 2522389. Email: ventas.uio@cridegcom.com

En la ciudad de Guayaquil se ubica una pequeña sucursal en las calles Quisquis 1605 y Tungurahua. Telfs: (593 – 4) 2291823 / 2295607. Email: ventas.gye@cridegcom.com

Página web: www.ecuador.cridegcom.com

5. Organigrama departamental.

Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda. Mantiene una estructura jerárquica sencilla en la cual la cadena de mando siempre ha reposado en manos del directorio debido a los lazos familiares que los une.

Tenemos así que en la ciudad de Quito contamos con los siguientes departamentos:

- Directorio.
- Departamento Administrativo.
- Departamento Comercial y Ventas.
- Departamento Financiero Contable.
- Departamento Técnico.
- Departamento de Servicios Complementarios.

En el caso de la ciudad de Guayaquil por tratarse de una pequeña sucursal funciona como un único departamento.

Cabe recalcar que la empresa cuenta con dos asesorías externas permanentes que brindan apoyo a las funciones contables, legales laborales y relaciones con públicos externos (proveedores de servicios y entidades gubernamentales de control).

En el siguiente cuadro, se aprecia la estructura departamental.

ORGANIGRAMA DEPARTAMENTAL, FUNCIONES Y PERSONAL POR SEXO CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda.

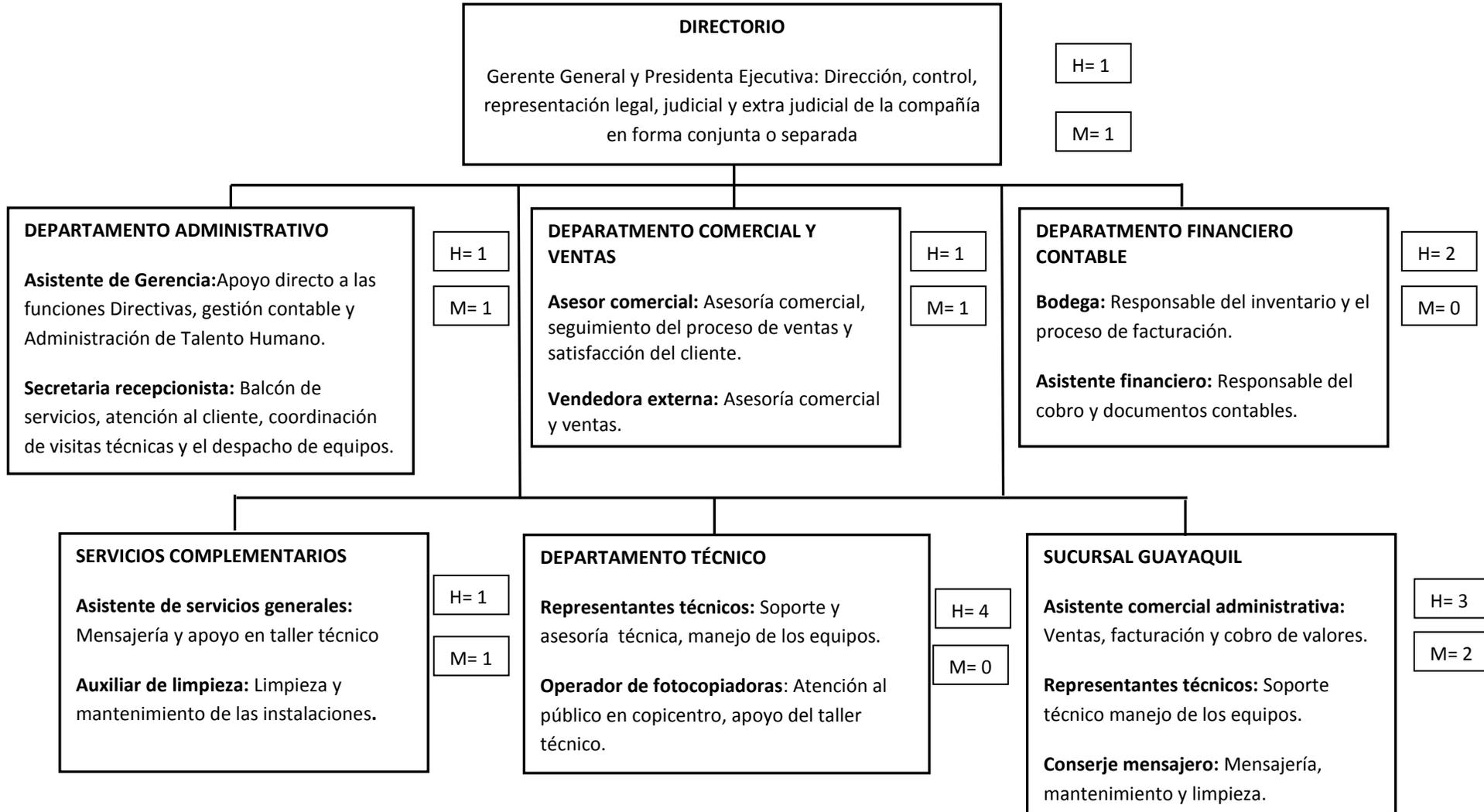


Gráfico 10: Organigrama Departamental, funciones y personal por sexo de Cridegcom Equipos y Suministros Cía.Ltda., elaborado por Sofía Ricaurte.

6. Nómina del personal por cargo u ocupación.

CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda. en la actualidad cuenta en su nómina con la colaboración de 19 empleados distribuidos de la siguiente manera:

- Catorce trabajadores en la ciudad de Quito, 4 mujeres y 10 hombres.

NOMBRES	CARGO U OCUPACION
Román Efrén	Gerente General.
Torres Gladys	Presidenta Ejecutiva.
Arana José	Operador de Fotocopiadora.
Araujo Oscar	Mensajero.
Arguello Iván	Asesor Comercial.
Ávila Silvana	Secretaria Recepcionista.
Durán Paul	Representante Técnico.
Ferigra Luis	Asistente Financiero Contable.
Galindo Christian	Representante Técnico.
Galindo David	Encargado de Bodega.
Román Cristina	Vendedora externa.
Santín Eddy	Representante Técnico.
Salguero Tatiana	Asistente de servicios generales (jornada parcial).
Torres Wilson	Asistente de Gerencia.

- Cinco trabajadores en la ciudad de Guayaquil, 2 mujeres y 3 hombres.

NOMBRE	CARGO U OCUPACIÓN
Cueva Karen	Asistente Comercial Administrativo.
Chiquito Aquiles	Representante Técnico.
Noboa Gisella	Vendedora Junior.
Parrales Kleber	Mensajero.
Rojas Freddy	Representante Técnico.

7. Flujograma de procesos simplificado.

Como podemos apreciar en el siguiente cuadro los sub-procesos que se cumplen dentro de la empresa son lineales e involucran a todos los departamentos. Por tratarse de una empresa importadora todo inicia con el pedido de la importación a los proveedores en Estados Unidos de Norteamérica y seguir con la consolidación y embarque de la misma desde Miami con destino al puerto de Guayaquil donde es desaduanisada y enviada a Quito para la liquidación correspondiente y puesta en venta de los equipos y suministros.

**FLUJOGRAMA DE PROCESOS
CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda.**

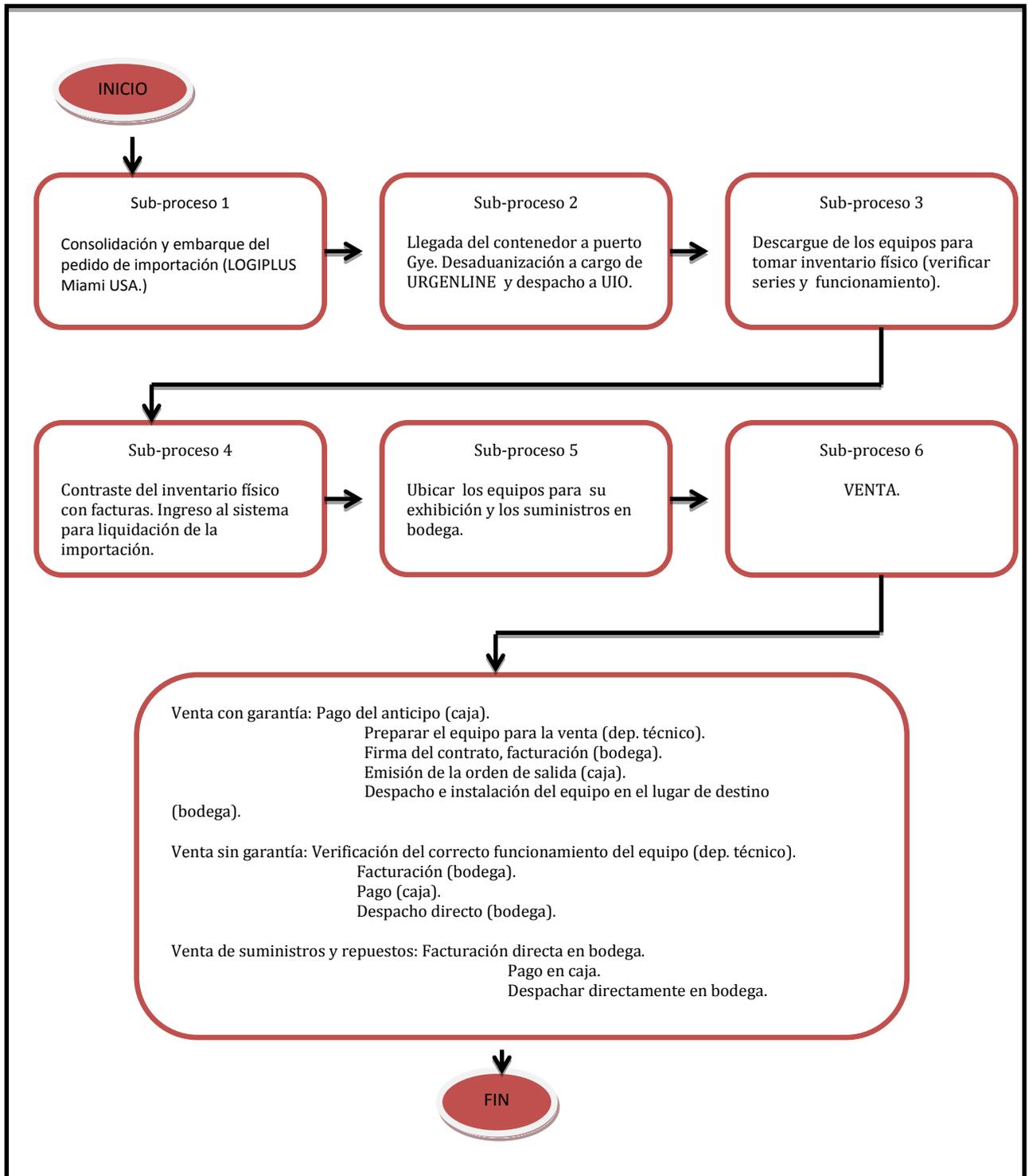


Gráfico 11: Flujoograma de procesos de Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda., elaborado por Sofía Ricaurte.

8. Clima organizacional de la empresa.

Cridegcom Equipos y SuministrosCía. Ltda. es una empresa familiar con quince años de constitución legal; por ser esta una pequeña empresa ha logrado consolidar una fuerza laboral fiel a la dirección, sin embargo este aspecto, si bien ha contribuido con buenos resultados durante todos estos años, se han descuidado aspectos inherentes a la responsabilidad laboral y comunicación oportuna, ya que a pesar de que todos conocen el trabajo que se realiza dentro de la empresa no existe un manual de procedimientos y responsabilidades correctamente elaborado, formalizado y socializado lo que ha ocasionado en varias oportunidades malos entendidos con respecto a las funciones y obligaciones que cumplen cada trabajador dentro de la empresa causando incluso pérdidas económicas a la misma.

Como se expuso anteriormente, los trabajadores forman parte de la fuerza laboral durante algunos años lo que ha permitido generar lazos de amistad y compañerismo, los que han sido fomentados también por parte de los directivos con estímulos como un paseo anual y reuniones en fechas conmemorativas importantes, lo que beneficia la comunicación entre los distintos actores de la empresa en espacios de recreación instaurados ya como una tradición.

La empresa cuenta con una imagen visual (logotipo) reconocida por todos sus miembros, sin embargo, no existe una identidad corporativa definida, es así como no se han planteado formalmente la Misión y la Visión de la

organización lo que ha constituido un déficit al momento de generar pertenencia guiada hacia resultados productivos por parte de los trabajadores.

La empresa responde a todas las exigencias legales que demandan todas las instituciones públicas de control, es decir, se mantiene al día con el cumplimiento de sus obligaciones en la Superintendencia de Compañías, el SRI y el Municipio del DM de Quito y Guayaquil, Ministerio del Trabajo, etc.

9. Diagnóstico para Cridegcom Equipos y Suministros Cía. Ltda.

9.1. Objetivo del diagnóstico.

Determinar las características de los canales de comunicación interna, la percepción de los trabajadores sobre la empresa y el nivel de apertura para la aplicación de nuevos mecanismos de comunicación interna.

9.2. Público meta.

El público meta lo constituye todos los trabajadores de CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda.; para este proceso se aplicó encuestas, entrevistas directas y solicitud de información con un total de 19 personas que forman parte del universo de CRIDEGCOM, excluyendo en el caso de las encuestas a los Directivos.

9.3. Proceso de Observación directa.

A continuación se presenta un resumen de los elementos y características que se identificaron durante el proceso de observación directa realizado en las instalaciones de CRIDEGCOM Cía. Ltda. en la Matriz en la ciudad de Quito.

Espacio físico: La empresa se encuentra ubicada en la Av. 6 de Diciembre N26-66 y San Ignacio esquina, sus instalaciones bordean los 900m² de construcción divididos en dos plantas. En el exterior se puede apreciar varias leyendas en la cuales se repite el nombre de la empresa y el logotipo apoyado por la oferta de sus servicios ilustrados con imágenes de los mismos; cuentan con grandes ventanales en su ingreso principal lo cual permite una mejor apreciación por parte de los transeúntes de los equipos en exhibición e interiormente mayor ingreso de luz directa lo que facilita el proceso de venta directa.

Sus dos plantas se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

En la planta baja:

- Entrada: Recepción y sala de exhibición.
- Junto a la sala de exhibición: Despacho de Bodega, Taller Técnico, Bodega de suministros, área de ventas y copicentro de atención al público.

- Posterior: Oficinas Administrativas y Caja.

En la planta alta:

- Oficina de Gerencia y Presidencia.
- Sala de reuniones.
- Cafetería.
- Contiguo a esta área se encuentra la bodega de equipos.

En el año 2010 se realizó todas las implementaciones requeridas por el Cuerpo de Bomberos de Quito. La empresa no ha descuidado el mantenimiento de los equipos tales como lámparas de emergencia, extintores, lámparas, y señalética colocados según las disposiciones de la entidad de control encargada.

El personal es dotado anualmente de uniformes y del equipo necesario (en el caso del personal técnico) para realizar sus funciones; además las oficinas se encuentran correctamente equipadas con mobiliario adecuado, el mismo que en ocasiones no es bien aprovechado como es el caso de los archivos físicos en los que hace falta mayor organización.

Relaciones interpersonales: Entre los colaboradores de CRIDEGCOM Cía. Ltda. se puede apreciar claramente una relación cordial ya que los lazos de amistad se han estrechado con los años y esto beneficia el desenvolvimiento de las actividades.

Comunicación: Predominantemente la comunicación entre trabajadores fluye informalmente debido a la confianza y apertura que existe entre colaboradores, en el caso de la comunicación con los directivos esta es mixta pues si bien la mayoría del tiempo es vertical u horizontal también es informal en varios momentos del día.

Se puede observar que si bien no hay una cultura organizacional institucionalizada, si existe un reconocimiento de marca “CRIDECOM COPIADORAS”



Este logotipo se lo puede apreciar en el material impreso que se utiliza como son, carpetas, hojas membretadas, tarjetas de presentación, y formularios internos, además se encuentra presente en los uniformes de todo el personal, se puede decir que internamente ha sido muy utilizado lo que permite una correcta identificación con la empresa.

Canales de comunicación: El canal de comunicación más utilizado son los formularios internos (orden de pago, orden de despacho, Fichas de visitas técnicas, etc...) que se manejan en todos los departamentos como el único mecanismo de control de las funciones de venta, despacho y

servicio técnico. El internet/correo electrónico por tratarse de una herramienta tecnológica caracterizada por su inmediatez es muy utilizado principalmente con los públicos externos, bien ahora, internamente no es tan utilizado pues al mantener una relación directa entre colaboradores cualquier pedido de información se realiza telefónicamente y se concreta vía correo electrónico a pesar de que la empresa cuenta con intranet no todos sus colaboradores cuentan con un correo electrónico propio de la institución o en algunos casos no lo utilizan o utilizan sus cuentas personales.

Cuadro de cuentas de correo electrónico.

Unidad Administrativa	Responsable del proceso	Cuenta de correo
QUITO		
Gerencia General	Efrén Román	eroman@cridegcom.com

Presidencia Ejecutiva	Gladys Torres	gtorres@cridegcom.com
Departamento Administrativo	Wilson Torres Silvana Ávila	gerencia@cridegcom.com información.uio@cridegcom.com
Departamento Financiero – Contable	Wilson Torres David Galindo Luis Ferigra	financiera-contable@cridegcom.com bodega-inventario@cridegcom.com tesorería-caja@cridegcom.com facturación-cartera@cridegcom.com
Departamento Comercial y Ventas	Iván Arguello	ventas.uio@cridegcom.com
Departamento Técnico	Eddy Santín Paul Durán Christian Galindo	soportetecnico.uio@cridegcom.com
Servicios complementarios	José Arana Oscar Araujo Tatiana Salguero	No poseen correo electrónico
GUAYAQUIL		
Departamento Financiero – Contable	Karen Cueva	Administración.gye@cridegcom.com
Departamento Comercial y Ventas	Gissella Noboa	ventas.gye@cridegcom.com
Departamento Técnico	Freddy Rojas Chiquito Aquiles	soportetecnico.gye@cridegcom.com
Servicios complementarios	Kleber Parrales	No posee correo electrónico

El memorando ha sido muy poco utilizado en la empresa y ha perdido el carácter de informativo pues sólo se lo utiliza escasamente como un método para llamar la atención de algún empleado, además estos no tienen una numeración que permita clasificarlos.

La página de internet de Cridegcom (www.cridegcom.com) lamentablemente es una herramienta muy básica de información tanto para clientes como para trabajadores pues su contenido en mínimo y no expresa la imagen real de la empresa en cuanto a los valores propios de

la misma, por esta razón se utiliza únicamente para el acceso al intranet en caso de que se requiera.

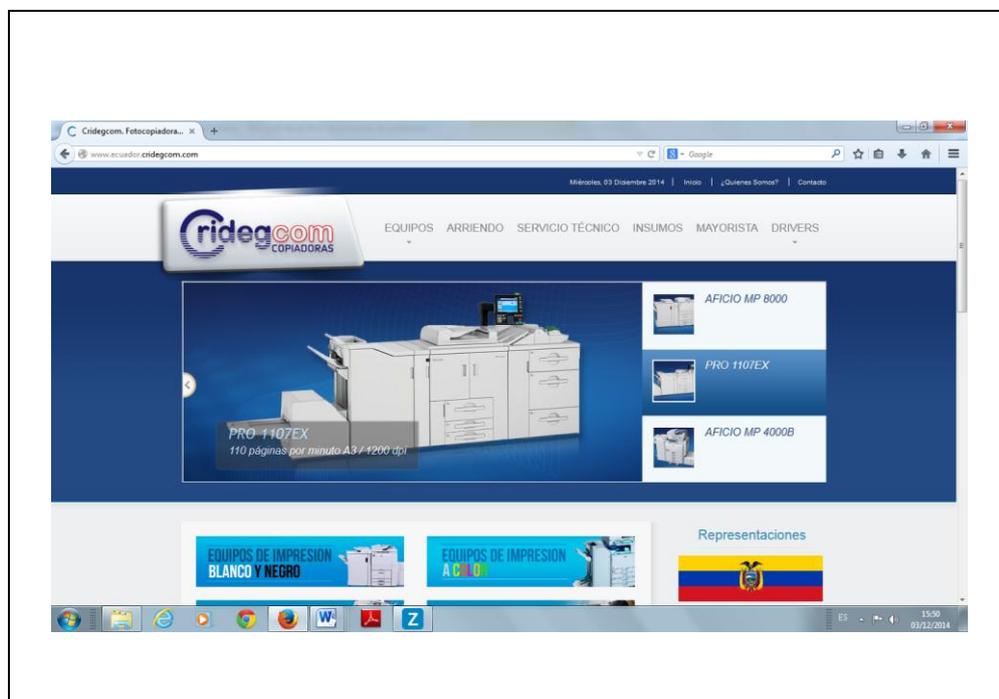


Gráfico 12: Captura de la pantalla de la página web www.cridegcom.com

Se pudo advertir también que informalmente algunos colaboradores utilizan servicios de mensajería instantánea para brindar información a clientes, esto ha ocasionado confusiones al momento de discernir si son de uso personal o de uso laboral.

Las llamadas por celular se utilizan como un mecanismo de control del tiempo y las funciones del personal que sale de la empresa a brindar servicio técnico.

Como redes sociales se utiliza Facebook, en este caso se ha creado dos cuentas una para la ciudad de Quito y otra para la ciudad de Guayaquil; no existe una página de Facebook como empresa.

9.3.1. Cuadros de observación directa.

--

Herramienta de comunicación: Señalética externa.

Entrada principal



Ubicación: Por la ubicación física del inmueble (esquinera) la señalética de identificación se ubica en la entrada principal, parte frontal superior y laterales superiores.

Estado: Bueno.

Frecuencia de actualización: La fachadas se revisan cada 2 años.

Descripción: Paneles de aluminio con el nombre de la empresa, página web y la oferta de los servicios.

Observaciones: La ubicación de la empresa ha permitido dotar de parqueaderos a sus trabajadores y clientes.

Herramienta de comunicación: Instalaciones.

Recepción



Exhibición



Vista desde la segunda planta



Área administrativa, Caja



Vista desde la planta baja



Oficinas directivas



Ubicación: La distribución de las instalaciones se da en dos plantas.

Estado: Bueno.

Frecuencia de actualización: Se realizado pequeñas modificaciones al espacio según la necesidad, sin embargo la disposición de los espacios de trabajo no ha cambiado.

Descripción: Al ingresar en la planta baja, se observa la recepción y un patio de exhibición donde se pueden apreciar toda la mercadería que se encuentra a la venta. En la parte lateral derecha se ubica el copicentro (atención en servicio de copiado al público en general) y junto a este se encuentra el taller de servicio técnico cuyo ingreso es restringido al público externo.

En la parte posterior se ubican las oficinas administrativas y el departamento de cobranzas.

En la segunda planta se ubican las oficinas de los directivos, la sala de reuniones y la cafetería.

Observaciones: Es un local propio.

Herramienta de Comunicación: Puestos de trabajo.



Ubicación: En la planta baja se identifican 6 puestos de trabajo distintos y en la planta alta 2 oficinas pertenecientes a los directivos.

Estado: El estado del mobiliario es bueno.

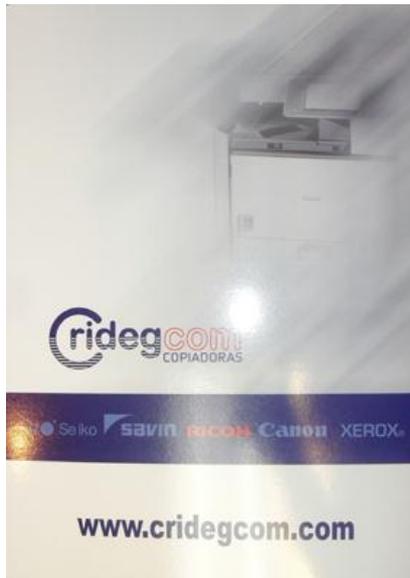
Frecuencia de actualización: El mobiliario no se ha renovado en los últimos 7 años.

Descripción: Todos los trabajadores cuentan con un espacio físico adecuado para cumplir sus funciones y se le ha dotado de mobiliario, material de oficina y suministros de acuerdo a la necesidad.

Observaciones: El mobiliario se ha implementado según la necesidad, se observa falta de orden por parte de los trabajadores en todas las áreas.

Herramienta de comunicación: Papelería institucional.

Carpeta



Hojas membretadas y sobres



Factura



Comprobante de retención



Guía de remisión

Tarjetas de presentación



Frecuencia: La papelería se imprime anualmente. En el caso de facturas y comprobantes de retención, de ser necesario se solicita dos impresiones.

Actualización de imagen: Cada dos años el diseño de la papelería ha cambiado bajo el criterio y propuestas de la Imprenta a cargo (Imprenta Colón).

Descripción:

- **Carpeta:** Cartulina ilustración 300g brillante. El color predominante es el blanco contrastado con el color azul y rojo propios del logotipo de la empresa.
- **Hojas membretadas y sobres:** Papel bond de 75g. En este diseño en la parte superior se observa el logotipo de la empresa y la oferta de servicios (VENTA – ARRIENDO – INSUMOS – SERVICIO TÉCNICO), en la parte inferior se encuentran los datos de Ubicación de la empresa (dirección, teléfonos y página web y las marcas que se comercializan).
- **Facturas, comprobantes de retención y guías de remisión:** Papel bond de 60g. Al igual que las hojas y sobres, tienen el logotipo de identificación información de ubicación servicios y marcas, además de esto tienen la correspondiente numeración para el control de las mismas.
- **Tarjetas de presentación:** Cartulina Opalina de hilo: Contiene información de la empresa e información del representante.

Alcance: Público interno y externo.

Herramienta de comunicación: Material publicitario.

Eferográficos



Frecuencia: Se solicita su fabricación una vez al año.

Actualización de imagen: Cada año se elige un modelo distinto.

Descripción: Se imprime el logotipo de la empresa pero el color varía según el diseño y color del esferográfico.

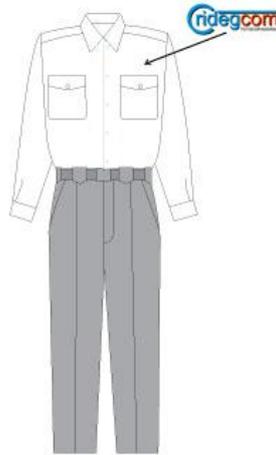
Alcance: Lo utilizan los trabajadores de la empresa y también se entrega a los clientes principalmente en el mes de diciembre.

Herramienta de comunicación: Uniformes

Uniforme mujer



Uniforme hombre



Mandil servicio técnico



Frecuencia: Una vez al año.

Actualización de imagen: Se cambian colores y tipo de tela.

Descripción:

- **Uniforme mujer:** Terno tipo sastre de dos piezas (color azul marino y gris) con el logotipo de la empresa bordado en la parte superior izquierda. También cuenta con blusas para el año 2014 colores amarillo pálido, lila, gris y blanca, las mismas que también tienen bordado el logotipo de la empresa.
- **Uniforme hombre:** Camisas en colores amarillo pálido, lila, gris y blanca con pantalón gabardina colores azul marino y gris, las camisas llevan bordado el logotipo de la empresa en la parte superior izquierda.
- **Mandiles:** El personal de servicio técnico cuenta con mandiles de tela color azul eléctrico con el logotipo de la empresa bordado en la parte superior izquierda.

Alcance: Se entregan los uniformes a todos los trabajadores una vez al año.

9.4. Análisis FODA.

Este análisis preliminar nos permite valorar aspectos propios de la empresa como punto de arranque de conocimiento de las necesidades propias de Cridegcom Cía. Ltda.

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con personal fiel a la dirección de la empresa. - Los canales de comunicación informal se encuentran abiertos entre directivos y trabajadores lo cual denota confianza entre ellos. - Existe preocupación por parte de los directivos sobre el bienestar de los trabajadores. - Los trabajadores cuentan con estímulos en reconocimiento de su trabajo. - Se goza de un buen ambiente laboral. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generar sentimientos de pertenencia hacia una empresa que ha brindado trabajo por años. - Aprovechar la confianza que existe para exigir un mejor rendimiento en beneficio de todos. - Forjar una cultura organizacional con los valores relevantes con los que han funcionado todos estos años pero que no han sido institucionalizados. - Formalizar y sociabilizar los procesos. - Crear responsabilidad en las labores y mayor colaboración para el trabajo en equipo. - Establecer correctamente los medios de comunicación para un cumplimiento eficiente de las tareas. - Fomentar el trabajo en equipo.
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>

<ul style="list-style-type: none"> - No existe una política clara de responsabilidad y comunicación. - Se pasa por alto errores sin tomar correctivos. - Se abusa de la confianza y no se comunica oportunamente asuntos importantes provocando retrasos y en ocasiones eliminando las posibilidades de solucionar problemas. - No existe trabajo por iniciativa propia, no hay apropiamiento de las labores. - Los archivos no se encuentran correctamente clasificados y existe pérdida de información. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar las pérdidas por negligencia de los trabajadores. - Ocultamiento y pérdida de información relevante (esto ha ocurrido anteriormente con antiguos empleados) - En los últimos años la empresa ha bajado su nivel de ventas debido a la creciente competencia, es necesario mantener el capital humano que conoce del funcionamiento del negocio y el mercado.
--	--

9.5. Aplicación de encuestas.

Las encuestas fueron aplicadas a todos los miembros de CRIDEGCOM Cía. Ltda. con el objetivo de determinar la opinión que tienen acerca de los canales de comunicación interna que se manejan en la empresa, además de establecer ciertos parámetros de acción para crear una propuesta de implementación de nuevos mecanismos de comunicación interna.

El formato de la encuesta aplicada es el siguiente:

ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN
<p><i>El siguiente es un cuestionario que forma parte de una investigación para determinar las tendencias, efectividad y opiniones sobre los canales de comunicación y el entorno laboral en CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda.</i></p>
<p>¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza CRIDEGCOM? (por favor marcar todas las opciones necesarias)</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Memorando2. Informes3. Formularios internos (orden de pago, orden de despacho o salida, etc...)4. Correo electrónico5. Reuniones6. Mensajería instantánea (Messenger, skype, u otros)7. Cartelera8. Comunicaciones formales9. Otras
<p>Considera usted que los canales de comunicación son: (por favor marcar una sola opción)</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Excelentes2. Buenos3. Regulares4. Malos5. Otros
<p>Normalmente ¿cómo fluye la comunicación en CRIDEGCOM? (por favor marcar todas las opciones necesarias)</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Vertical ascendente2. Vertical descendente3. Horizontal4. Otros
<p>Los mensajes que se transmiten a través de los canales de comunicación interna son: (por favor marcar una sola opción)</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Muy claros2. Claros3. Confusos4. Otros

Conoce la filosofía (misión, visión y objetivos meta) de la empresa. (por favor marcar una sola opción)

1. Si
2. No
3. Otros

¿Qué nuevos canales de comunicación interna estaría dispuesto a utilizar para mejorar el uso y la función de la comunicación interna? (por favor marcar todas las opciones necesarias)

1. Intranet
2. Mensajería instantánea
3. Carteleras
4. Informes periódicos
5. Memorandos
6. Otros.

¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa? (por favor marcar una sola opción)

1. Excelente
2. Bueno
3. Regular
4. Malo
5. Otro

¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo? (por favor marcar una sola opción)

1. Excelente
2. Buena
3. Regular
4. Malo
5. Otro

¿Cómo califica usted el trato que recibe por parte de los directivos? (por favor marcar una sola opción)

1. Excelente
2. Bueno
3. Regular
4. Malo
5. Otro

¿Cuál considera usted que es una desventaja o debilidad en el ambiente laboral de la empresa?
(por favor marcar todas las opciones necesarias)

1. Equipo humano
2. Presión en el trabajo
3. Disposición del espacio en el trabajo (instalaciones)
4. Descoordinación entre las distintas áreas.
5. Falta de colaboración entre compañeros
6. Poco reconocimiento de su trabajo o esfuerzo

“Este es un pequeño aporte para ser mejores...”

Gráfico 13: Diseño de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

Pregunta 1:

¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza CRIDEGCOM?

1. Memorando.
2. Informes.
3. Formularios internos (orden de pago, orden de despacho o salida, etc...).
4. Correo electrónico.
5. Reuniones.
6. Mensajería instantánea (Messenger, skype, u otros).
7. Cartelera.
8. Comunicaciones formales.

9. Otras.

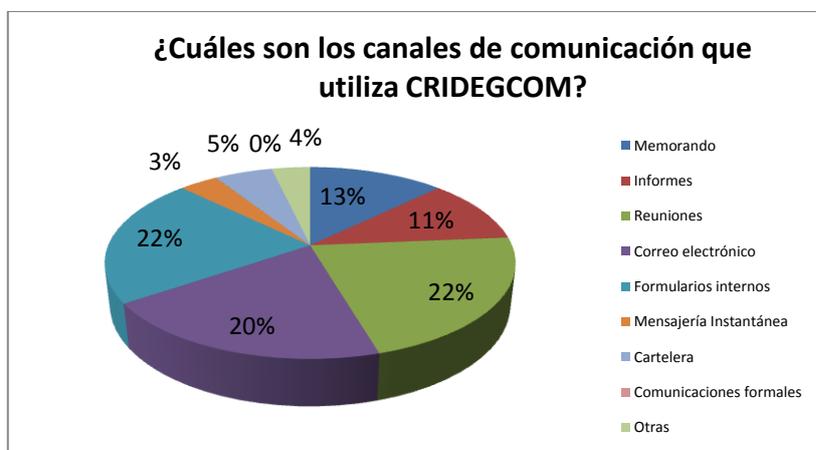


Gráfico 14: Resultados de la pregunta No. 1 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

En esta pregunta existen más de dos opciones marcadas por cada uno de los encuestados, lo que nos da una variedad de resultados en el reconocimiento de los canales de comunicación utilizados siendo el más usado los formularios internos de trabajo que tienen distintas finalidades (solicitud de compras, despacho de equipos y suministros, ordenes de servicio técnico, solicitud de permiso, autorización de horas extras, etc...) lo mismos que funcionan con éxito casi en su totalidad de no ser por pequeños descuidos que se presentan ocasionalmente. En segundo lugar tenemos las Reuniones de trabajo, en las cuales se entregan los lineamientos con respecto a los temas de ventas y servicio técnico que se brinda a los clientes de la empresa.

El correo electrónico ocupa el tercer lugar, siendo importante el registro que tiene este en cuanto a la información que fluye entre directivos y trabajadores; se utiliza para solicitar información entre las oficinas de

Quito y Guayaquil y también para brindar información a proveedores y clientes.

Los memorandos, reuniones, mensajería instantánea, informes y otros, tienen un bajo porcentaje de utilidad dentro de la empresa.

Existen casos que deben ser muy considerados como es el de los informes ya que este es un valioso canal de comunicación que no se utiliza frecuentemente, la mensajería instantánea no corresponde a un canal formal de la empresa pues los trabajadores utilizan sus cuentas personales para brindar información lo que ya ha ocasionado confusión con respecto a que este medio.

Con los memorandos es un caso curioso pues si bien este es una herramienta comunicacional utilizada para hacer comunicaciones de tipo formal, en la empresa solo se la ha utilizado como una comunicación de “castigo”, es decir solo se la utiliza para llamar la atención en casos graves e incluso para la imposición de multas si el caso lo amerita.

Pregunta 2:

Considera usted que los canales de comunicación son:

1. Excelentes.
2. Buenos.
3. Regulares.
4. Malos.
5. Otros.

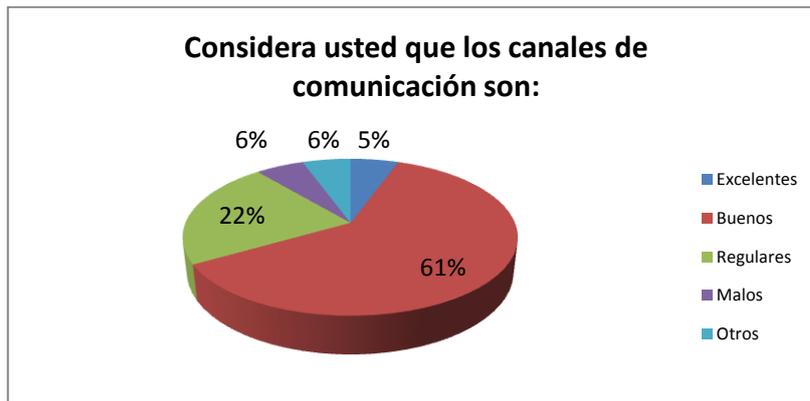


Gráfico 15: Resultados de la pregunta No. 2 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Existe una buena aceptación hacia los canales de comunicación establecidos, por esa razón son calificados en su mayoría como buenos sin embargo se debe considerar también que en algunos casos los propios empleados catalogan los canales de comunicación como regulares y otros, esto se puede referir a malos entendidos que se pudieron suscitar. Lo importante es considerar que de 17 trabajadores que respondieron solo uno catalogó como malos a los canales de comunicación.

Pregunta 3:

Normalmente ¿cómo fluye la comunicación en CRIDEGCOM?

1. Vertical ascendente.
2. Vertical descendente.
3. Horizontal.

4. Otros.

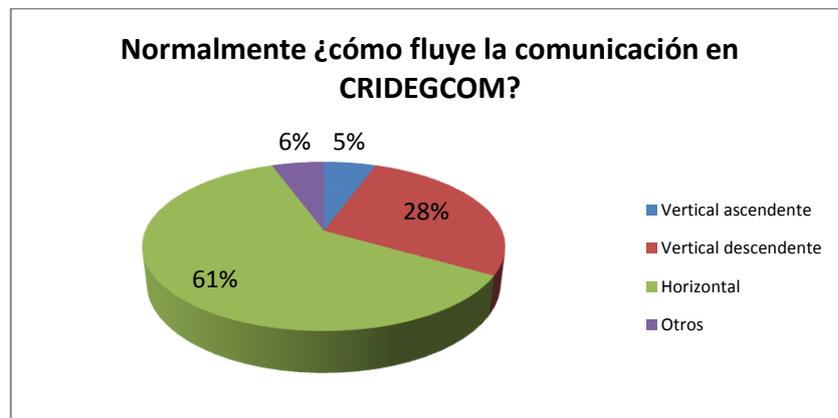


Gráfico 16: Resultados de la pregunta No. 3 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

En este caso se puede apreciar que en su mayoría la comunicación fluye horizontalmente, es decir bajo un mismo nivel de representatividad, seguida por la comunicación descendente la cual se refiere a las órdenes que vienen desde el nivel gerencial.

Pregunta 4:

Los mensajes que se transmiten a través de los canales de comunicación interna son:

1. Muy claros.
2. Claros.
3. Confusos.
4. Otros.

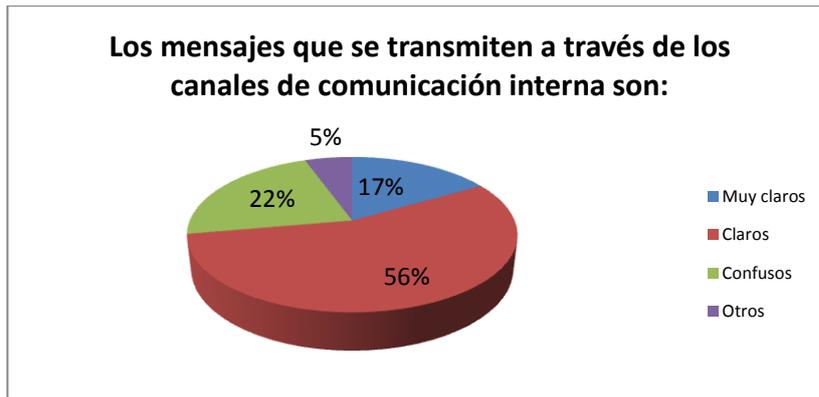


Gráfico 17: Resultados de la pregunta No. 4 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Con una mayoría del 56% se califica a los mensajes internos como claros y en un 17% como muy claros, se debe considerar que un 22% los califica como confusos. Esto indica que la percepción o apreciación de los mensajes no es la misma para todos los trabajadores.

Pregunta 5:

Conoce la filosofía (misión, visión y objetivos meta) de la empresa.

1. Si.
2. No.
3. Otros.

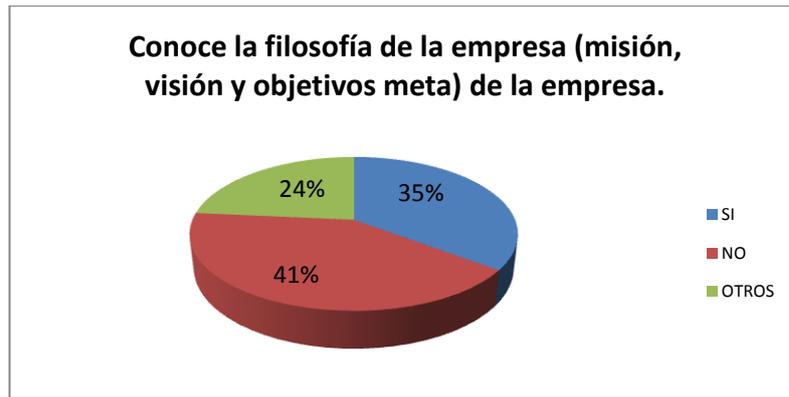


Gráfico 18: Resultados de la pregunta No. 5 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Un 43% de los trabajadores de Cridegcom no conocen acerca de la filosofía de la empresa y un 35% considera que si la conoce. Sería importante determinar qué tipo de filosofía es la que reconocen como tal.

Pregunta 6:

¿Qué nuevos canales de comunicación interna estaría dispuesto a utilizar para mejorar el uso y la función de la comunicación interna?

1. Intranet.
2. Mensajería instantánea.
3. Carteleras.
4. Informes periódicos.
5. Memorandos.
6. Otros.



Gráfico 19: Resultados de la pregunta No. 6 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Existe aceptación hacia nuevos canales para mejorar la comunicación siendo en su mayoría el uso de mensajería instantánea, ya que esta ha cobrado gran vigencia en la actualidad debido a su inmediatez y a la gran popularidad de las redes sociales, sin embargo sería importante delimitar su uso como laboral y no personal. En segundo lugar se encuentra el uso del Intranet, es decir contar con cuentas de correo propias para enviar y recibir información; el porcentaje de los informes periódicos es importante considerar como canal que puede brindar un mejor control de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa y estos pueden ser exitosos; las carteleras deben ser consideradas como una herramienta importante de información para la los trabajadores. Existe también desconfianza con el uso de los memorandos debido al carácter que han tenido hasta el momento.

Pregunta 7:

¿Cómo califica el ambiente laboral de la empresa?

1. Excelente.
2. Bueno.
3. Regular.
4. Malo.
5. Otro.

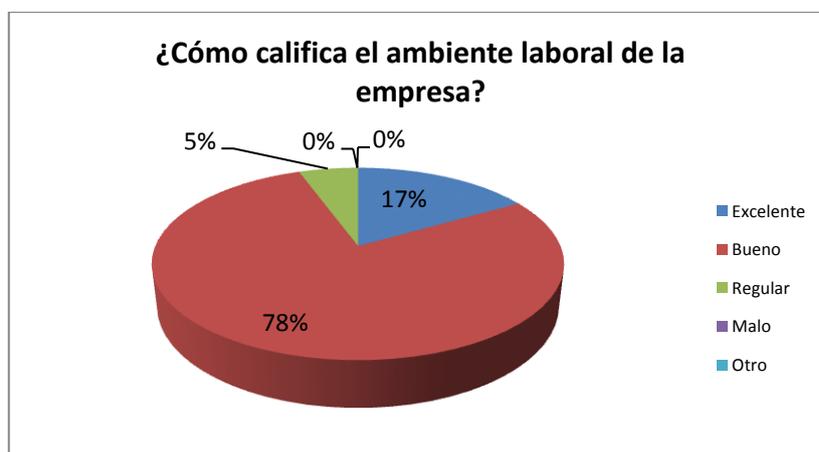


Gráfico 20: Resultados de la pregunta No. 7 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Con una rotunda mayoría, se califica al ambiente laboral de Cridegcom como bueno, seguido por la calificación de excelente, muy escasamente se lo califica como regular, la opción “malo y otro” no han sido considerados por los trabajadores en esta pregunta, lo cual es completamente beneficioso para la empresa pues se demuestra que los colaboradores se encuentran satisfechos con su lugar de trabajo.

Pregunta 8:

¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

1. Excelente.
2. Buena.
3. Regular.
4. Malo.
5. Otro.



Gráfico 21: Resultados de la pregunta No. 8 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Esta pregunta también revela lo mismo que la anterior, pues al tener una buena y excelente relación con los compañeros de trabajo se refleja en un buen clima laboral en Cridegcom.

Pregunta 9:

¿Cómo califica usted el trato que recibe por parte de los directivos?

1. Excelente.
2. Bueno.
3. Regular.
4. Malo.
5. Otro.

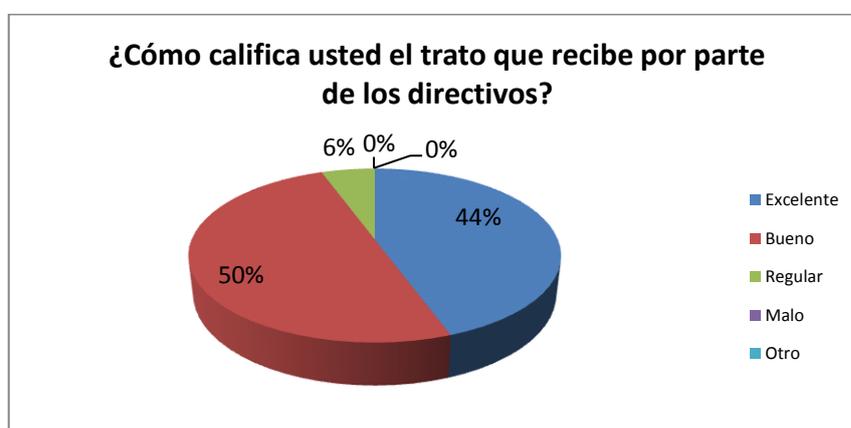


Gráfico 22: Resultados de la pregunta No. 9 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

La relación que existe entre los mandos gerenciales y sus colaboradores es calificada como buena y excelente, lo que demuestra gran accesibilidad por parte de los directivos para establecer procesos de comunicación y colaboración por parte de los trabajadores.

Pregunta 10:

¿Cuál considera usted que es una desventaja o debilidad en el ambiente laboral de la empresa?

1. Equipo humano.
2. Presión en el trabajo.
3. Disposición del espacio en el trabajo (instalaciones).
4. Descoordinación entre las distintas áreas.
5. Falta de colaboración entre compañeros.
6. Poco reconocimiento de su trabajo o esfuerzo.

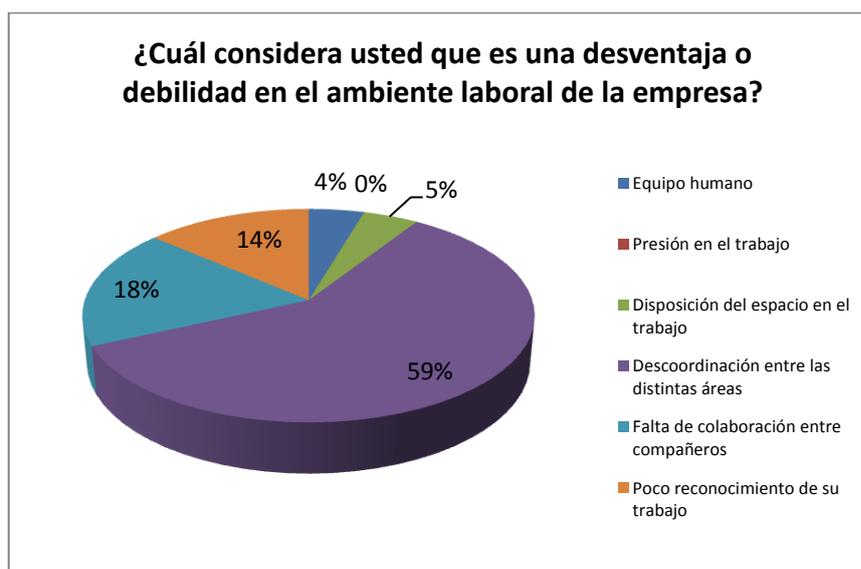


Gráfico 23: Resultados de la pregunta No. 10 de la encuesta de diagnóstico, elaborado por Sofía Ricaurte.

Esta pregunta es de vital importancia en este proceso pues revela que son los mismos colaboradores de la empresa quienes consideran como

una debilidad la falta de coordinación entre las distintas áreas debido al desconocimiento de las funciones que se cumplen uno y otros.

9.6. Resumen del Diagnóstico.

Se solicitó información relacionada con datos generales que definen el público objetivo para determinar dos características de los encuestados. La primera variable se trata de la relación con el género de los trabajadores, siendo preponderante el número de hombres que laboran en la empresa y que constituyen el 68% del total, las mujeres son el 32%.

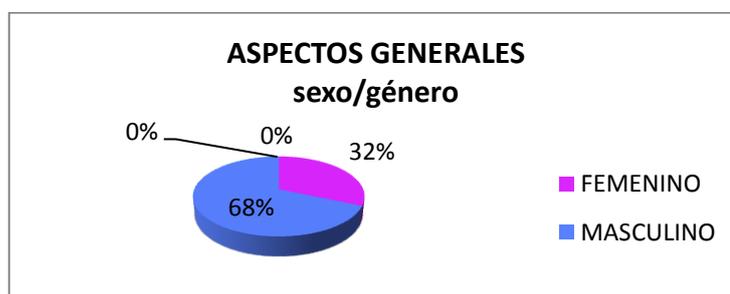


Gráfico 24: Porcentajes de trabajadores por sexo/género, elaborado por Sofía Ricaurte.

Como parte de esta solicitud de información es importante definir las áreas de trabajo de las personas que fueron encuestadas para determinar el porcentaje de participación en las distintas áreas en relación con el total de los trabajadores.

Los resultados son los siguientes: un 10% concentrado en la Dirección, de igual manera un 10% en el Departamento Comercial, 11% en el Departamento Financiero, 16% en el Departamento Administrativo, 16% en Servicios complementarios y finalmente un 37% en el Departamento Técnico.

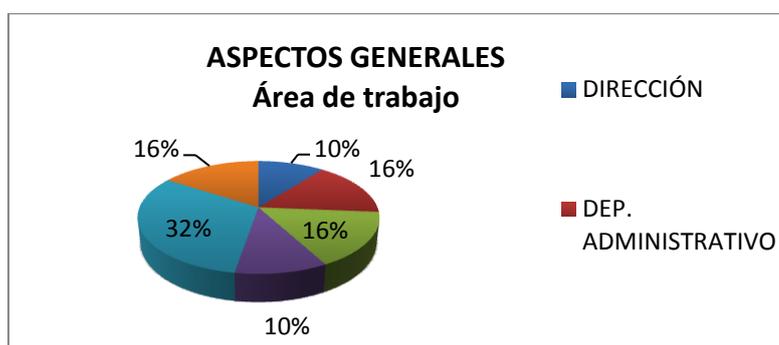


Gráfico 25: División del trabajo por áreas, elaborado por Sofía Ricaurte.

9.7. Conclusiones y recomendaciones.

El proceso de observación estuvo compuesto por varios elementos que permitieron establecer los parámetros y factores sobre los cuales trabajar y que constituyen una debilidad que debe ser fortalecida a favor de los intereses de la empresa y beneficio de todos sus colaboradores. Estos son algunos de los puntos clave producto del descubrimiento durante el proceso de diagnóstico comunicacional centrado en dos aspectos importantes que son el clima laboral y la comunicación interna.

- Los colaboradores son fieles a la empresa y se encuentran predispuestos a emprender cambios para mejorar las condiciones laborales en general.
- No existe una filosofía clara lo cual repercute en la imagen de la empresa tanto interna como externa.
- Existe motivación no consiente por parte de directivos y trabajadores pues si bien existen prácticas que se han hecho una tradición como lo son el paseo anual y la conmemoración de fechas especiales como navidad y el juego del amigo secreto, etc.... estas no son consideradas conscientemente como beneficios que la empresa brinda a sus colaboradores y se debería aprovechar que la comunicación es abierta para realizar cualquier tipo de cambio con familiaridad y colaboración.
- La estructura de la página web de la empresa no responde a las necesidades de la misma y repercute en una desfavorable imagen hacia los públicos externos.

Según lo expuesto, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Si bien existen canales de información formalizados y bien utilizados como los formularios internos, también se hace uso de canales informales como lo mencionamos anteriormente como es el caso de la mensajería instantánea que han provocado

confusiones y falta de responsabilidad al momento de emitir mensajes; es por esta razón que es necesario formalizar los canales de comunicación que deben utilizarse para el cumplimiento de las funciones.

- Es muy importante que la dirección por ser la encargada del funcionamiento de la empresa y en calidad de Socios tomen conciencia de lo primordial que es definir la IDENTIDAD de CRIDEGCOM Cía. Ltda., pues si bien en sus 15 años de labores se han guiado por la premisa de sus actividades que son la importación y venta directa de equipos de copiado y sus suministros además de brindar servicio técnico, no existe una misión una visión u objetivos claros que persiga la empresa, no hay una filosofía de servicio y se debería aprovechar el hecho de tener un recurso humano fiel a la empresa para en conjunto y gracias a la experiencia adquirida llegar a concesos y definir las políticas y objetivos propios de la empresa que generen sentimientos de pertenencia que se traduzcan en un mejor desempeño en beneficio de la empresa y de todos sus colaboradores.
- La página web de CRIDEGCOM debería ser reestructurada y brindar más y mejor información y de esta manera potencializarla como un canal de comunicación formal debido a que nos encontramos en pleno desarrollo de una sociedad digital donde la

información y promoción comercial necesariamente debe mantenerse al día en las nuevas tecnologías.

- La utilización del logotipo en el material impreso y los uniformes contribuyen al reconocimiento de la marca CRIDEGCOM (imagen corporativa) lo cual también debería ser aprovechado para la construcción de una cultura organizacional.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PARA EL DESARROLLO DE LA IDENTIDAD Y CULTURA CORPORATIVA PARA FORTALECER LA IMAGEN DE CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda.

1. Introducción.

Para desarrollar la identidad y cultura corporativa de Cridegcom Cía. Ltda. se propone diseñar un plan de comunicación interna que permita responder efectivamente a las necesidades y características de la empresa, y para lograr los objetivos trazados es importante tomar en cuenta las debilidades y fortalezas para de esta manera diseñar políticas, la misión y la visión de empresa conjuntamente con la dirección y los colaboradores de forma que todos se sientan identificados en pro de obtener resultados positivos y personal motivado.

Cada empresa tiene una dinámica propia sobre cómo se comunican las personas dentro de ella; ha sido fundamental realizar una lectura de las relaciones comunicacionales internas para identificar los nudos críticos, problemas y necesidades para desarrollar un plan que aporte positivamente al entorno laboral y en la productividad de la empresa.

Tomar en cuenta el clima laboral, motivación, momentos de esparcimiento, procesos y procedimientos, rumores, satisfacción y compromiso del personal, respalda la creación y la implementación de un plan de comunicación interna con el que el personal potencialice sus capacidades personales y los beneficios que conllevan en el trabajo en equipo y el entorno laboral.

No debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a:

- Mantener la coordinación entre las áreas de trabajo.
- Constituye un elemento de cambio que permite el desarrollo y aceptación de nuevos valores y objetivos.
- Reduce el nivel de tensiones y conflictos.
- Estimula la creatividad y colaboración.
- Contribuye notablemente en el incremento de la satisfacción en el trabajo y compromiso con la organización favoreciendo el clima laboral.
- Incide en el aumento de la productividad y reducción de costos.

2. Justificación.

En el caso de la comunicación interna, las estrategias sirven para guiar y establecer parámetros de acción y procedimientos para materializar las

ideas; estas solo pueden desarrollarse a partir del análisis de información base (diagnóstico) para conocer el entorno actual en relación a la debilidades y fortalezas que presenta la empresa en la actualidad.

Establecer estrategias permite definir los escenarios y metas a las cuales queremos llegar, y cada una definirá el camino de las acciones que están entrelazadas en pro de un objetivo general para el fortalecimiento y desarrollo dela comunicación interna.

3. Árbol de problemas.

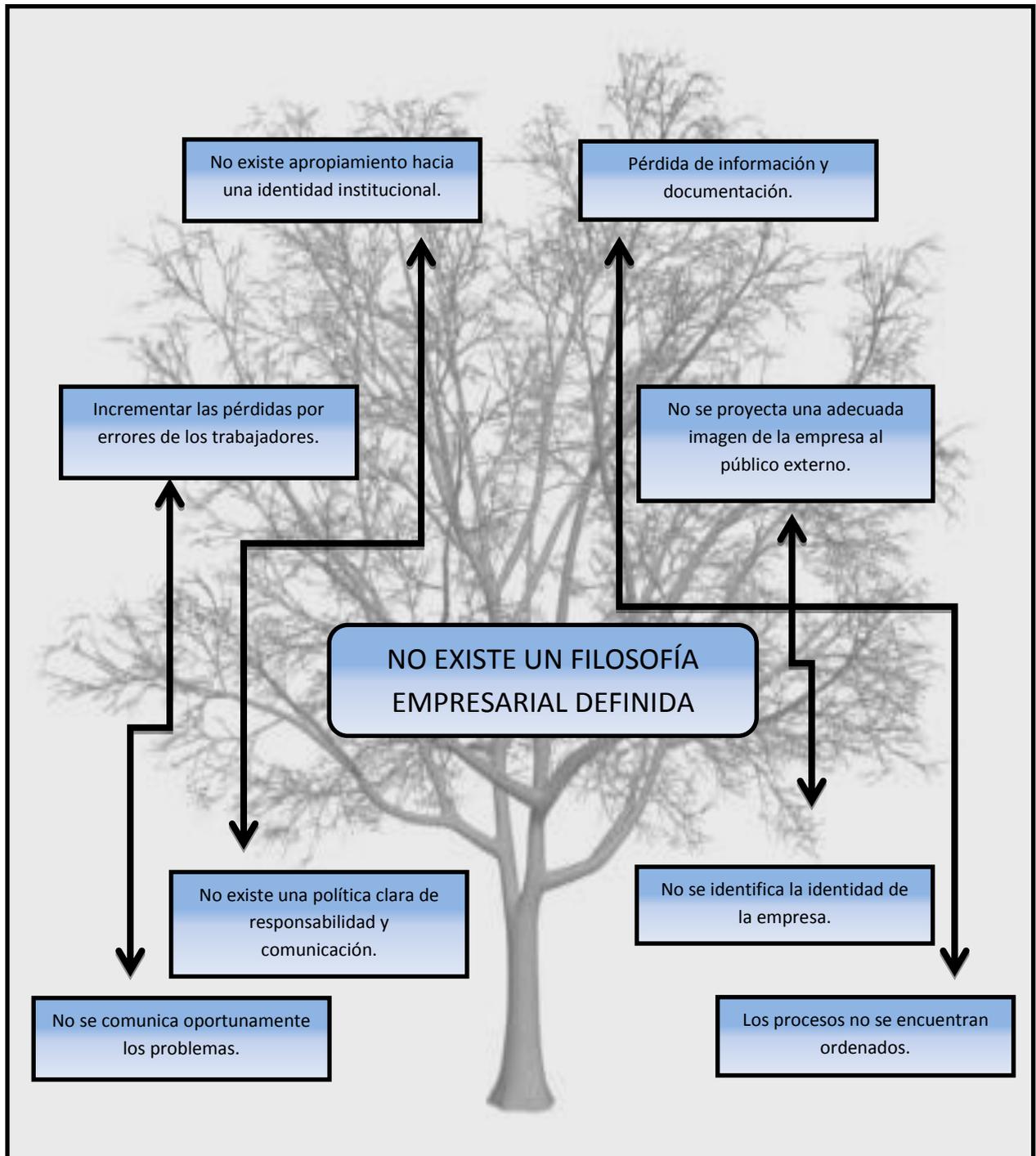


Gráfico 26: Árbol de problemas, errores y consecuencias. Elaborado por Sofía Ricaurte.

4. Árbol de objetivos.

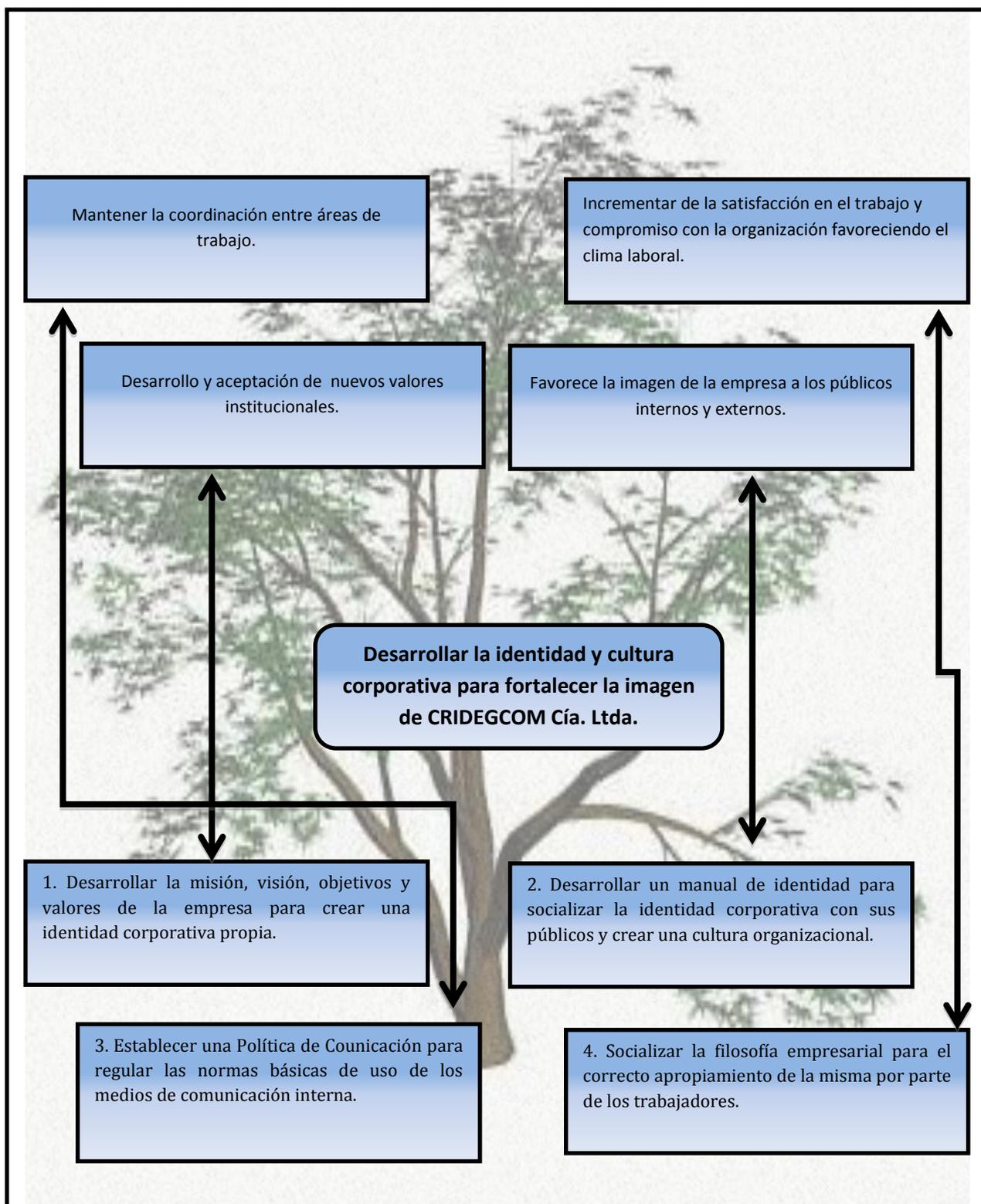


Gráfico 27: Árbol de objetivos, objetivos y consecuencias. Elaborado por Sofía Ricaurte.

5. Público objetivo.

Todo el público interno ya que es el primero que se apropiará de una identidad y cultura organizacional lo que contribuirá a la imagen que se proyecte a los públicos externos.

6. Estrategias.

6.1. Desarrollo de filosofía empresarial.

Con la evaluación de los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico, se ha realizado tres propuestas de filosofía empresarial, que contienen los siguientes elementos.

- VISION DE LA EMPRESA (Qué quieren ser).
- MISION DE LA EMPRESA (Cómo lo van a lograr).
- PRINCIPALES VALORES (Honestidad, respeto, etc...).

Propuesta de visión:

- **Visión:** En cinco años, ser líderes en la venta y renta de equipos de copiado e impresión brindando a nuestros clientes equipos de alta calidad y tecnología.

- **Visión:** Ser líderes en venta y renta de equipos de copiado que brinde productos y servicios de calidad estrechando lazos con todos nuestros clientes, en los próximos cinco años.
- **Visión:** Ser una empresa que brinde soluciones en copiado e impresión a nuestros clientes, proveyéndolos de equipos y suministros de alta calidad, en los próximos cinco años.

Propuesta de misión:

- **Misión:** Estrechar lazos con nuestros clientes y colaboradores a través de la entrega de productos de alta calidad en impresión y copiado, brindando atención personalizada y continua actualización tecnológica.
- **Misión:** Ofrecer equipos de copiado, impresión y suministros de la mejor calidad, con un servicio técnico ágil y personalizado para lograr la satisfacción de nuestros clientes y así brindar solidez y bienestar a todos quienes integran CRIDEGCOM Cía. Ltda.
- **Misión:** Atender las necesidades de copiado e impresión de nuestros clientes, comercializando equipos de la más alta calidad con un servicio rápido, oportuno y amigable contando con personal capacitado.

Propuesta de valores:

- **Honestidad:** Hablamos y actuamos con la verdad siempre.

- **Integridad:** Somos fieles a nuestras creencias y transparentes en nuestro actuar.
- **Respeto:** Brindamos respeto y pedimos respeto.
- **Compromiso:** Creemos en el buen trabajo que realizamos
- **Innovación:** Nos actualizamos constantemente.
- **Responsabilidad:** Cumplimos con las leyes y normativas vigentes en el país.

Se presentó a la junta directiva de Cridegcom Cía. Ltda. para que en calidad de directivos y socios de la empresa analicen los resultados del diagnóstico en base a los cuales se elaboró la propuesta, siendo aprobada la siguiente filosofía empresarial.

Tenemos una misión:

Ofrecer equipos de copiado, impresión y suministros de la mejor calidad, con un servicio técnico ágil y personalizado para lograr la satisfacción de nuestros clientes y así brindar solidez y bienestar a todos quienes integran Cridegcom Cía. Ltda.

Compartimos una visión:

En cinco años, ser líderes en la venta y renta de equipos de copiado e impresión, brindando a nuestros clientes equipos de alta calidad y tecnología con servicios personalizados, estrechando lazos con todos nuestros clientes.

Nuestros valores:

- **Honestidad:** *Hablamos y actuamos con la verdad siempre.*
- **Integridad:** *Somos fieles a nuestras creencias y transparentes en nuestro actuar.*
- **Respeto:** *Brindamos respeto y pedimos respeto.*
- **Compromiso:** *Creemos en el buen trabajo que realizamos.*
- **Innovación:** *Nos actualizamos constantemente.*
- **Responsabilidad:** *Cumplimos con las leyes y normativas vigentes en el país*

Gráfico 28: Propuesta de la filosofía empresarial, elaborado por Sofía Ricaurte.

6.2. Manual de identidad.

Con toda la información levantada mediante el diagnóstico y teniendo la definición de la filosofía empresarial tenemos el material necesario para la elaboración del manual de identidad.

Este tipo de material gráfico contienen los lineamientos generales que deben ser respetados en relación a la imagen corporativa y objetivos de la empresa.

Considerando que el logotipo de la empresa ya se encuentra elaborado y todo lo referente a la composición, colores y tipografía se ha apropiado por la empresa en los 15 años de funcionamiento, y se ha plasmado en la señalética externa y papelería institucional, el manual de imagen contendrá la siguiente información:

1. INFORMACIÓN GENERAL.

- Breve reseña histórica.
- Presentación del logotipo (Identidad visual).
- Nombre de la empresa “CRIDEGCOM EQUIPOS Y SUMINISTROS Cía. Ltda.” (Identidad verbal).
- Filosofía empresarial (identidad cultural).
- Servicio y productos (Identidad Objetual).
- Instalaciones de la empresa (Identidad ambiental).

2. DATOS DE LA EMPRESA.

- Ubicación de la Empresa.
- Teléfonos y correo electrónico de contactos.
- Página web y redes sociales.

3. DISEÑO DEL MANUAL.



Gráfico 29: Propuesta del Manual de Identidad; portada, elaborado por Sofía Ricaurte.

CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda.



Gráfico 30: Propuesta del Manual de Identidad; página 1.

ÍNDICE

INFORMACIÓN GENERAL:

- 1.- Nombre de la empresa.
- 2.- Presentación del logotipo.
- 3.- Breve reseña histórica.
- 4.- Filosofía empresarial.
- 5.- Servicios y productos.
- 6.- Instalaciones de la empresa.

DATOS DE LA EMPRESA:

- 7.- Ubicación de la empresa.
- 8.- Teléfonos y correo electrónico.
- 9.- Página web y redes sociales.



Gráfico 31: Propuesta del Manual de Identidad; página 2, elaborado por Sofía Ricaurte.

1.- Nombre de la empresa:

CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda.

2.- Logotipo:



Gráfico 32: Propuesta del Manual de Identidad; página 3, elaborado por Sofía Ricaurte.

3.- Breve reseña histórica:

CRIDEGCOM Equipos y Suministros Cía. Ltda. es una empresa de responsabilidad limitada, legalmente constituida bajo el amparo de las leyes de la República del Ecuador el 20 de enero del año 2000; desde entonces su principal actividad se a centrado en la importación directa de equipos de fotocopiado y de impresión con sus respectivos suministros desde los Estados Unidos de Norte América y Alemania y ofrecer el servicio de venta al por mayor y menor con el respectivo soporte técnico.



Gráfico 33: Propuesta del Manual de Identidad; página 4, elaborado por Sofía Ricaurte.

4.- Filosofía empresarial:

Tenemos una misión:

Ofrecer equipos de copiado, impresión y suministros de la mejor calidad, con un servicio técnico ágil y personalizado para lograr la satisfacción de nuestros clientes y así brindar solidez y bienestar a todos quienes integran CRIDEGCOM CÍA. LTDA.

Compartimos una visión:

En cinco años, ser líderes en la venta y renta de equipos de copiado e impresión, brindando a nuestros clientes equipos de alta calidad y tecnología con servicios personalizados estrechando lazos con todos nuestros clientes.



Gráfico 34: Propuesta del Manual de Identidad; página 5, elaborado por Sofía Ricaurte.

Nuestros valores:

Honestidad: *Hablamos y actuamos con la verdad siempre.*

Integridad: *Somos fieles a nuestras creencias y transparentes en nuestro actuar.*

Respeto: *Brindamos respeto y pedimos respeto.*

Compromiso: *Creemos en el buen trabajo que realizamos.*

Innovación: *Nos actualizamos constantemente.*

Responsabilidad: *Cumplimos con las leyes y normativas vigentes en el país.*



Gráfico 35: Propuesta del Manual de Identidad; página 6, elaborado por Sofía Ricaurte.

5.- Servicios y productos:

Somos distribuidores al por mayor y menor de la marca RICOH.



Gráfico 36: Propuesta del Manual de Identidad; página 7, elaborado por Sofía Ricaurte.

Servicio técnico personalizado, con los mejores suministros del mercado.



Gráfico 37: Propuesta del Manual de Identidad; página 8, elaborado por Sofía Ricaurte.

6.- Instalaciones de la empresa:

QUITO



Gráfico 38: Propuesta del Manual de Identidad; página 9, elaborado por Sofía Ricaurte.

GUAYAQUIL



Gráfico 39: Propuesta del Manual de Identidad; página 10, elaborado por Sofía Ricaurte.

6.3. Política de comunicación.

“Institucionalizar los canales de comunicación interna formales”.

En el caso de CRIDEGCOM, el principal canal formal que utiliza son los formularios, es necesario revisar cada uno de los formatos para determinar si cumplen con su función y que contengan una firma de responsabilidad; si fuera necesario se deberá implementar más formularios como un respaldo del cumplimiento de las obligaciones en cada uno de los puestos de trabajo.

Las comunicaciones formales son muy utilizadas para difundir noticias o resoluciones inmediatas que deben ser acatadas por todos los miembros de la empresa y los memorandos solo se han utilizado como documentos “llamada de atención”; sería importante unificar estos dos canales bajo el nombre de MEMORANDO y que la utilización de este sea amplia pues sería un canal de difusión de noticias, resoluciones, avisos importantes, etc. que deban ser conocidos por todos o por miembros específicos de la empresa. Estos documentos deberán ser manejados por la Unidad de Asistencia de Gerencia, quien deberá numerarlos correctamente y realizar un archivo formal de los mismos.

Mejorar la posición y el uso de la cartelera pues esta permite sociabilizar de mejor manera información que sea de interés para todos los colaboradores de Cridegcom. La elaboración y contenido de la misma puede ser realizada aleatoriamente por los miembros de la empresa y aprobada por la Dirección Ejecutiva, de esta manera se da la oportunidad

a todos de utilizar un canal formal de comunicación para elaborar información y difundirla directamente. El contenido de la misma se lo puede dividir en dos partes: la primera mitad correspondería al uso exclusivo de información propia de la empresa como son los calendarios de vacaciones y cronograma de actividades extra más la publicación del cumplimiento de obligaciones con el IESS (de interés general) y la segunda mitad se deja a libre elección o creatividad de la persona a la que corresponda elaborar la cartelera; esta puede ser renovada semanal o quincenalmente.

Propuesta del diseño de la cartelera.

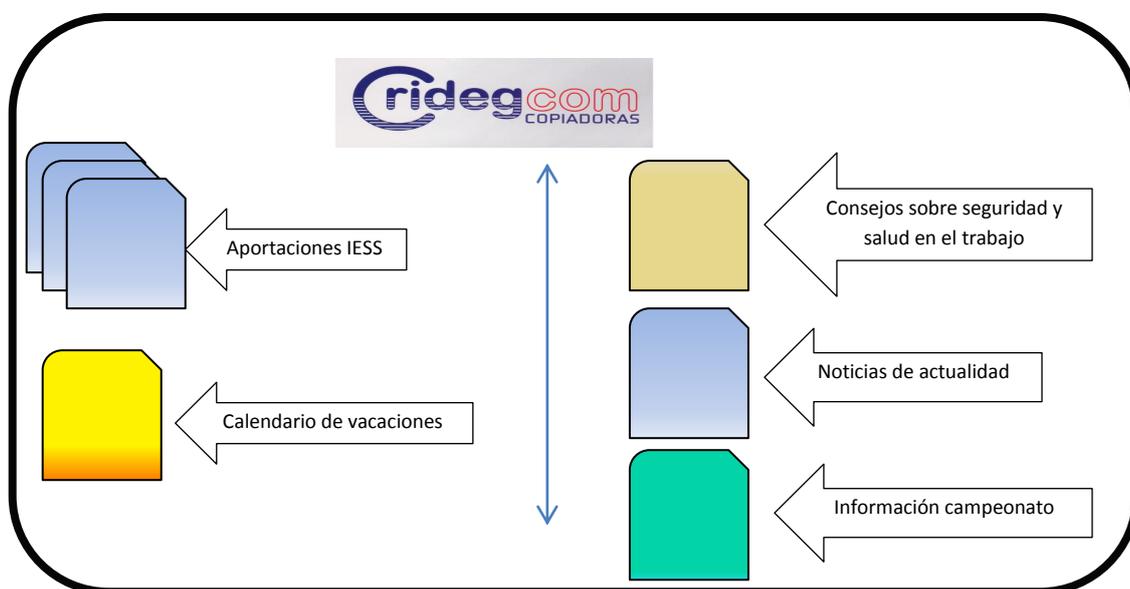


Gráfico 40: Propuesta del diseño de la cartelera, elaborado por Sofía Ricaurte.

Para la utilización del correo electrónico como un canal de comunicación formal es necesario que todos los colaboradores tengan cuentas de

correo propias de la empresa, de esta manera se obviará la mala utilización de los emails en asuntos personales, lo que suele ocurrir con las cuentas particulares. Es importante concientizar sobre la formalidad y el carácter de urgente que tendrá este canal de comunicación.

Flujograma para la utilización del correo electrónico en la empresa.

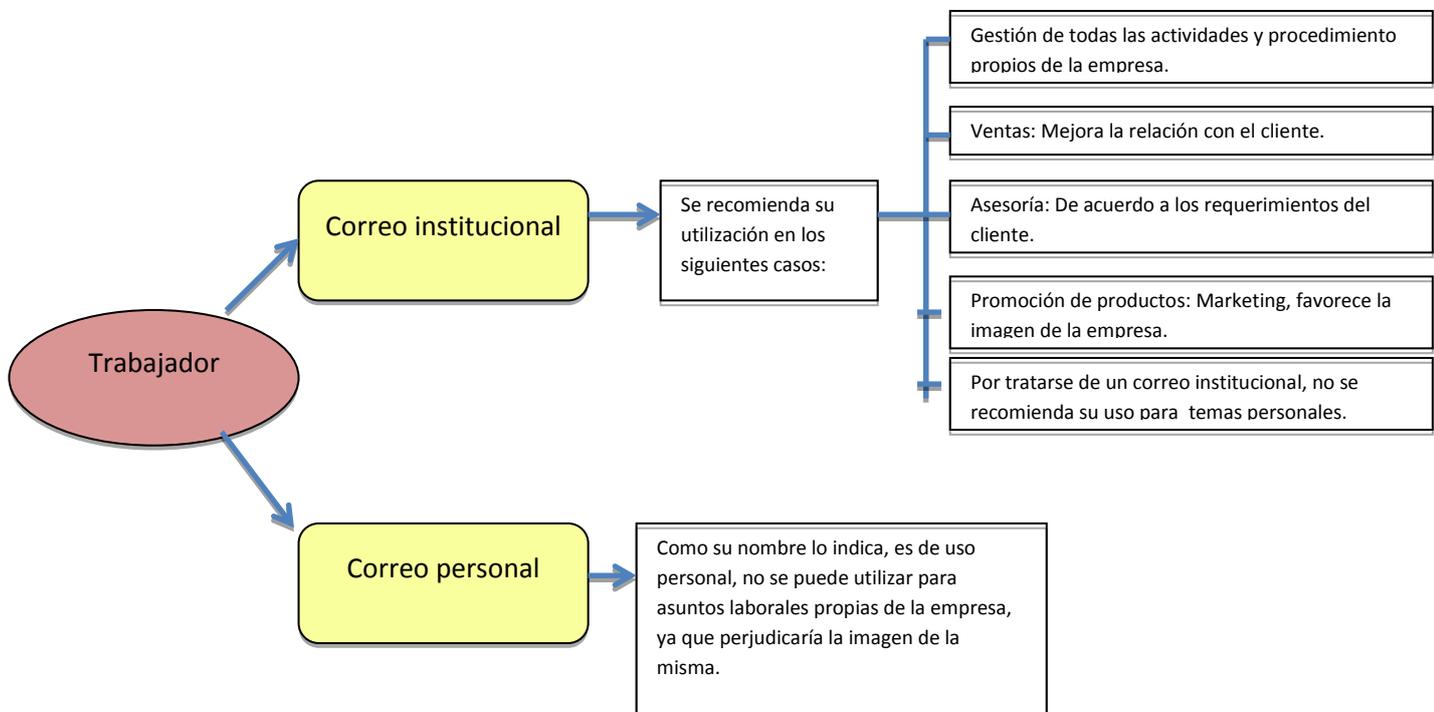


Gráfico 41: Flujograma para la utilización del correo electrónica en la empresa, elaborado por Sofía Ricaurte.

Las reuniones son en su gran mayoría informales, por esta razón no serán un canal de comunicación formal a no ser que se trate de reuniones de Juntas de Socios, las cuales formalmente son notificadas a través de

convocatoria y solo asisten los socios de la empresa. Cuando sea necesario se convocará a reunión de personal debidamente notificado con un memorando y se tomará lista de asistencia y un acta que contenga los asuntos tratados en la misma.

La mensajería instantánea es un punto muy delicado, por esta razón el directorio deberá definir exactamente que trabajadores harán uso de esta con la finalidad de brindar información y siempre que al igual que con el correo electrónico se creen cuentas propias de la empresa para brindar este servicio y no utilizarlas con fines personales.

Las Redes Sociales han cobrado gran relevancia, por esta razón es importante filtrar el tipo de información que se publica en este medio, como también revisar en el caso de Facebook (Actualmente manejado desde Quito y Guayaquil independientemente y sin ningún lineamiento), la información que contiene y complementarla de ser necesario; es importante considerar que en este ámbito la empresa debe tener un tratamiento global no local en el caso de Quito y Guayaquil.

FACEBOOK QUITO:

Vista actual de la foto de perfil y portada actual Cridegcom Quito:



Sugerencias:

Ingresar como portada una fotografía sobre productos que ofrece la empresa.



Gráfico 42: Captura de pantalla de la portada de Facebook Quito.

Información básica del perfil actual Cridegcom Quito:

PERSONAS > 47 Me gusta
Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página

INFORMACIÓN >
COPIADORAS
<http://www.cridegcom.com/>
Sugerir cambios

FOTOS >

Publicación Foto/video
Escribe algo en esta página...

CRIDEGCOM CIA LTDA
28 de noviembre de 2013
Copiadoras Xerox Color 700

Sugerencias:

Ingresar información general de la empresa como dirección teléfono y correo electrónico de información.

PERSONAS > 47 Me gusta
Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página

INFORMACIÓN >
COPIADORAS
<http://www.cridegcom.com/>
Sugerir cambios

FOTOS >

Publicación Foto/video
Escribe algo en esta página...

CRIDEGCOM CIA LTDA
28 de noviembre de 2013
Copiadoras Xerox Color 700

Gráfico 43: Captura de pantalla de la información de Facebook Quito.

Información de perfil de la empresa actual:



Sugerencias:



Gráfico 44: Captura de pantalla del perfil completo de Facebook Quito.

FACEBOOK GUAYAQUIL:

Vista actual de la foto de perfil y portada actual Cridegcom Guayaquil:



Sugerencias:

Colocar fotografía de la fachada de la empresa en Guayaquil.



Gráfico 45: Captura de pantalla de la portada de Facebook Guayaquil.

Información básica del perfil actual Cridegcom Guayaquil:

The screenshot shows the Facebook profile page for 'Cridegcom Guayaquil'. The left sidebar contains the following sections:

- PERSONAS:** 111 Me gusta. Inviata a tus amigos a indicar que les gusta esta página.
- INFORMACIÓN:** Quisquis 1605 y Tungurahua, Guayaquil. (04) 229-1823. Abierto las 24 horas. <http://www.cridegcom.com/>. Sugerir cambios.
- FOTOS:** A grid of images, including a large advertisement for plotter rolls.

The main content area shows a post titled 'Copiadora y Arriendo Cridegcom Gye' dated 30 de septiembre. The post includes contact information: 'Para mayor informacion, llamamos a nuestros teffs.: 042291823-295607/ WSPP: 0939148414 — con Diario El Telégrafo.' Below the text is a large advertisement for plotter rolls with the text: 'SE VENDE ROLLOS PARA PLOTTER' and a list of sizes: '90 X 140 CORTE 2', '90 X 140 CORTE 3', '50 X 90 CORTE 2', and '50 X 90 CORTE 3'.

En este caso no se realizan sugerencias.

Gráfico 46: Captura de pantalla de la información de Facebook Guayaquil.

Información de perfil de la empresa actual:

Cridegcom
COPIADORAS

Copiadora y Arriendo
Cridegcom Gye
Servicio de reparación · Servicio de
limpieza y mantenimiento · Equipos y
servicios para bancos

Me gusta + Seguir Mensaje

Biografía **Información** Fotos Me gusta Videos

Acerca de
copias, servicio de mantenimiento, servicio de reparación

Información básica
Se unió a Facebook 14/06/2013
Ubicación Quisquis 1605 y Tungurahua, 593, Guayaquil

Información de contacto
Teléfono (04) 229-1823
Correo electrónico ventas.gye@cridegcom.com
Sitio web http://www.cridegcom.com

Sugerencias:

Agregar información sobre la filosofía empresarial y servicios que presta la empresa.

Agregar información de la creación de la empresa.

Cridegcom
COPIADORAS

Copiadora y Arriendo
Cridegcom Gye
Servicio de reparación · Servicio de
limpieza y mantenimiento · Equipos y
servicios para bancos

Me gusta + Seguir Mensaje

Biografía **Información** Fotos Me gusta Videos

Acerca de
copias, servicio de mantenimiento, servicio de reparación

Información básica
Se unió a Facebook 14/06/2013
Ubicación Quisquis 1605 y Tungurahua, 593, Guayaquil

Información de contacto
Teléfono (04) 229-1823
Correo electrónico ventas.gye@cridegcom.com
Sitio web http://www.cridegcom.com

Gráfico 47: Captura de pantalla del perfil completo de Facebook Guayaquil.

Protocolo para el uso de redes sociales.

FACEBOOK
Tipo de herramienta: Red social.
Concepto: Las páginas de Facebook, han sido creadas para que instituciones o empresas, gestionen sus perfiles, consigan seguidores y de esta manera promocionar y posicionar su imagen.
Administrador: Es de suma importancia, que se designe a un solo administrador de la página, para evitar malos entendidos y manejar una única línea argumental en las publicaciones.
Contenidos a publicar: <ul style="list-style-type: none">• Fotografías de los productos.• Promociones.• Videos.• Eventos.• Respuestas a comentarios, preguntas o sugerencias que realicen los seguidores.
Normas básicas para las publicaciones: <ul style="list-style-type: none">• Comunicación acorde a los valores de la empresa.• Tono de conversación cercano y cordial.• Respuestas adecuadas a las necesidades.
Gestión de comentarios: <ul style="list-style-type: none">• En los perfiles empresariales no se puede emitir opiniones personales, todo debe ir de acuerdo a la filosofía empresarial.• Se debe responder los comentarios lo antes posible y dentro del mismo espacio donde se generaron.• Se debe agradecer al seguidor su participación.• En caso de críticas o quejas, se debe analizar el contenido, para responder constructivamente. En estos casos se debe coordinar con la gerencia las acciones a tomar.

Una manera de control de productividad, eficiencia, eficacia y calidad en las labores diarias y servicio a clientes y proveedores, son los reportes de trabajo periódicos, estos se pueden institucionalizar como parte del desarrollo de la política comunicacional la elaboración de informes que contengan toda la información relevante sobre el cumplimiento de las actividades; estos informes deberán solicitarse a cada colaborador aleatoriamente para no crear un ambiente tenso en cuanto a un posible sentimiento de rendición de cuentas que puede ser molesto, sino tomarlo como un sistema de control y mejoramiento de las condiciones de trabajo en base a las responsabilidades y necesidades propias de cada puesto de trabajo.

Cuadro de canales de comunicación, acciones y responsables

Canal de comunicación	Acción	Responsable
Comunicaciones formales.	Se revisarán todos los formularios y se abrirá un registro numerado de los mismos, más un registro numerado de memorandos.	Asistente de gerencia, bodega y ventas.
Cartelera.	Se reemplazará la información existente y se determinará un espacio de información formal de la empresa y otra parte para información variable según el responsable.	El responsable será un trabajador elegido aleatoriamente cada 15 días.
Correo electrónico	Se habilitará cuentas de correo a todos los trabajadores.	Apoyo tecnológico.
Redes sociales.	Se actualizará toda la información existente.	Responsable de Redes Sociales.

6.4. Normas básicas para el uso de los medios de comunicación interna.

El propósito de la comunicación en las organizaciones es el facilitar el intercambio de información para cumplir con el funcionamiento interno, a más de unificar la actividad organizada y modificar la conducta.

Cuadro de la normativa.

MEDIO O HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN	CONCEPTO	INFORMACIÓN A TRANSMITIR	FUNCIONARIO QUE LA UTILIZA	USO
Memorándum	Herramienta de comunicación para difundir información de carácter interno, que permite el desarrollo de las funciones propias de cada uno de los trabajadores.	Informes. Comunicaciones generales. Avisos. Solicitudes.	Gerente General. Presidenta Ejecutiva	Interno.
Oficios	Herramienta de comunicación que contiene información oficial.	Instrucciones. Órdenes. Disposiciones directas. Respuestas a otras empresas o instituciones.	Gerente General. Presidenta Ejecutiva. Asistente de Gerencia. Representantes de ventas.	Interno y externo.
Guías de Remisión	Herramienta de comunicación que se utiliza para enviar valija entre la matriz y la sucursal.	Información sobre el envío	Encargados del envío (bodega)	Interno.
Cotizaciones y proformas	Herramienta de comunicación para entregar información sobre productos y servicios.	Información específica sobre productos y servicios.	Representantes de ventas.	Externo.
Correo electrónico	Herramienta de comunicación electrónica que permite obtener información inmediata.	Instrucciones. Solicitudes. Disposiciones Seguimiento de asuntos.	Todos los trabajadores	Interno y externo.
Redes Sociales	Herramienta de comunicación para ofertar productos y servicios para atender a los clientes.	Información detallada sobre productos y servicios.	Encargado de redes sociales.	Externo.

6.5. Socialización.

Con una filosofía determinada y para arrancar con la etapa de socialización, se propone la elaboración de carnets institucionales con información y fotografía del trabajador, al reverso deberá contener la filosofía empresarial, de esta manera se entrega a cada colaborador una identificación personal que se encuentra estrechamente ligada a imagen y filosofía de Cridegcom para generar un sentido de pertenencia hacia la empresa.

Propuesta del diseño de los carnets



Gráfico 48: Propuesta del diseño de carnets, elaborado por Sofía Ricaurte.

Se coordinará una reunión formal para que los directivos de la empresa comuniquen la nueva filosofía (misión, visión y valores), haciendo hincapié en que todo el trabajo que se está realizando tiene como finalidad

brindarle una identidad a la empresa y que sus trabajadores han sido pieza fundamental para la creación de la misma; de esta manera se puede fomentar el espíritu de colaboración para el cumplimiento de las actividades, recalcando siempre que los cambios que se han puesto en marcha en la empresa son en beneficio de todos quienes conforman Cridegcom.

Se deberá imprimir afiches donde se encuentre la información correctamente explicada y en un lenguaje entendible todo lo que se refiere a:

- Visión de la empresa.
- Misión de la empresa.
- Valores de la empresa.

Se propone un formato en tamaño A3 para que se coloque como imágenes recordatorias en lugares visibles para todos los colaboradores y el público externo.

Propuesta de afiches.

Tenemos una misión:

Ofrecer equipos de copiado, impresión y suministros de la mejor calidad, con un servicio técnico ágil y personalizado para lograr la satisfacción de nuestros clientes y así brindar solidez y bienestar a todos quienes integran Crídegcom Cía. Ltda.

Compartimos una visión:

En cinco años, ser líderes en la venta y renta de equipos de copiado e impresión, brindando a nuestros clientes equipos de alta calidad y tecnología con servicios personalizados, estrechando lazos con todos nuestros clientes.

Nuestros valores:

- **Honestidad:** *Hablamos y actuamos con la verdad siempre.*
- **Integridad:** *Somos fieles a nuestras creencias y transparentes en nuestro actuar.*
- **Respeto:** *Brindamos respeto y pedimos respeto.*
- **Compromiso:** *Creemos en el buen trabajo que realizamos.*
- **Innovación:** *Nos actualizamos constantemente.*
- **Responsabilidad:** *Cumplimos con las leyes y normativas vigentes en el país*

Gráfico 49: Propuesta del diseño de afiches, elaborado por Sofía Ricaurte.

Se realizará la impresión de 24 manuales de Identidad de la empresa, con la finalidad de entregar uno a cada uno de los trabajadores y los cinco restantes se colocarán en las áreas de recepción, ventas y caja para que los clientes tengan acceso a esta herramienta de comunicación que contiene información básica sobre la empresa; los manuales se imprimirán en tamaño A4 y papel couche de 250 gramos.

Si bien la empresa cuenta con un reglamento interno debidamente aprobado por el Ministerio del Trabajo, el mismo que en términos

generales, contiene las obligaciones, responsabilidades y prohibiciones tanto de empleadores como de empleados, es necesario también determinar pautas sobre el comportamiento permitido dentro de la organización, por lo que se les entregará a todos los colaboradores un impreso del Reglamento Interno de Trabajo para que se revise nuevamente el contenido de este documento y un impreso la normativa para el uso de los medios de comunicación, de tal manera que tengan conocimiento sobre los medios de comunicación formales que se han establecido y cuál es el uso que debe darse a cada uno. Además se proporcionará una cuenta de correo electrónico a cada uno de los colaboradores.

Con el protocolo para el uso de redes sociales, y estructurado el contenido de la página de Facebook de la empresa, se puede enviar la solicitud de seguimiento a todos los colaboradores de tal manera que se identifiquen con la empresa. Se debe nombrar un responsable de redes sociales.

Se definirá un calendario para la elaboración de la cartelera, de esta manera, dos personas se encargarán de actualizar cada dos semanas la información de la misma de acuerdo a lo establecido en la política de comunicación.

Se nombrará un responsable de la mensajería instantánea (de preferencia del área de ventas) el mismo que deberá elaborar mensajes de respuesta a los requerimientos de los clientes, los cuales deberán ser validados por el área correspondiente (caja, bodega o administrativo) y aprobados por la gerencia.

Este sería el arranque hacia la instauración de una Cultura Organizacional en la que todos los colaboradores conozcan y estén conscientes de las directrices principales de la empresa, se sientan parte activa de ella y sean parte de los cambios que tienden a mejorar las condiciones laborales.

7. Presupuesto

Debido a que el diseño de afiches, carnets y manual se encuentra ya realizado, se ha cotizado la impresión del material, obteniendo el siguiente presupuesto:

Detalle	Precio unitario	Total
Elaboración de 15 afiches A3 en cintra para colocarlos en todas las oficinas, área de recepción, ventas y bodega.	6.00	90.00
Impresión de 24 folletos del Manual de Identidad tamaño A4 con papel couche de 150 gramos y papel couche de 250 gramos para la portada	12.00	288.00
Asistencia para armado e folleto (Manual)	4.48	4.48
Elaboración de 20 carnets	3.00	60.00
20 colgantes para los carnets	0.80	16.00
Impresión de 20 reglamentos internos con el respectivo espiralado y normativa de canales de comunicación.	2.00	40.00
TOTAL		498.48

8. Cronograma de Actividades.

Actividad	Responsable	Mes 1			Mes 2			Mes 3			Mes 4			Mes 5		
Organización de reunión para comunicar la filosofía empresarial	Presidenta Ejecutiva	X														
Elaboración del material impreso	Asistente de Gerencia		X													
Colocación de afiches en todas las oficinas, y área de exhibición y ventas.	Asistente de Gerencia			X												
Entrega de carnets, reglamento interno de trabajo, normativa para el uso de medios de comunicación interna y Manual de Identidad de la empresa.	Presidenta Ejecutiva y asistente de Gerencia.				X											
Definición de los contenidos de Facebook	Gerente General y Responsable de redes sociales.					X										
Plan de publicaciones para Facebook	Responsable de redes sociales.						X									
Revisión y actualización de los contenidos de Facebook.	Responsable de redes sociales.							X								
Revisión y actualización de los contenidos de Facebook.	Responsable de redes sociales.								X							
Revisión y actualización de los contenidos de Facebook.	Responsable de redes sociales.									X						
Revisión y actualización de los contenidos de Facebook.	Responsable de redes sociales.										X					
Revisión y actualización de los contenidos de Facebook.	Responsable de redes sociales.											X				
Elaboración del calendario para elaboración de la cartelera.	Asistente de Gerencia en consenso con todo el personal.					X										

Primera publicación de la cartelera.	Responsable de la cartelera.								X											
Segunda publicación de la cartelera.	Responsable de la cartelera.									X										
Tercera publicación de la cartelera.	Responsable de la cartelera.										X									
Cuarta publicación de la cartelera.	Responsable de la cartelera.											X								
Evaluación sobre las actividades desarrolladas.	Gerencia y Presidencia General												X	X	X					
Reunión con todo el personal para intercambiar experiencias y apreciaciones sobre las actividades desarrolladas y generar recomendaciones.	Asistente de Gerencia.																			X

CAPÍTULO V

1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1.1. CONCLUSIONES.

La comunicación es un complejo proceso que incluye pasos definidos y relacionados entre sí a través de elementos que cumplen funciones específicas. Cada uno de esos elementos tienen funciones y responsabilidades específicas que deben ser cumplidas para alcanzar el resultado esperado.

Como ya lo hemos visto, la comunicación dentro de la organización va más allá de las funciones básicas de comunicación (emisor---- mensaje --- - receptor) ya que es ella la que regula las relaciones interpersonales y colabora para la creación de un favorable clima laboral entre trabajadores.

Una organización es un conjunto de seres humanos vivos y flexibles que diariamente se relacionan, debido a sus necesidades que por naturaleza influyen en su comportamiento y actitud frente al trabajo; y son estos mismos el motor fundamental o capital humano con el que cuenta el desarrollo de una empresa.

La comunicación facilita la relación entre los miembros de la empresa y en la organización se orienta el camino a seguir para alcanzar los objetivos empresariales además de regular las relaciones entre los distintos niveles jerárquicos, por lo tanto se le debe asignar el lugar y la importancia dentro de la organización como un regulador de los procesos.

La identidad corporativa es la personalidad de la empresa, es el distintivo de todos los miembros que la conforman, es el conjunto de creencias y vivencias reflejadas en todos los individuos que pertenecen a una empresa.

Los elementos que conforman la identidad corporativa deben ser definidos en un principio por los directivos y socializados para obtener así las percepciones de los colaboradores y conjuntamente dar forma a la misión, la visión y valores de la empresa que encaminaran las acciones de la misma.

La identidad empresarial deberá ser difundida correctamente entre todos los colaboradores de la empresa a través de medios que permitan su fácil comprensión y entendimiento para posteriormente ser vivida, aceptada y reconocida como propia por parte de los colaboradores de la empresa.

La identidad de una empresa que es adoptada adecuadamente por sus miembros, interioriza en su comportamiento y actitudes, y a su vez, esta se verá reflejada en la imagen que ellos proyectan a sus públicos tanto internos como externos. De esta manera la imagen que perciban los clientes (Público Externo) creará confianza y seguridad en los productos y servicios ofrecidos.

La comunicación organizacional utiliza herramientas para transmitir la información de forma adecuada y eficiente dentro de las organizaciones, cabe recalcar que siempre es necesario un acercamiento y diagnóstico que determinen la situación actual para optimizar los recursos y emprender acciones efectivas.

El diagnóstico comunicacional es utilizado para conocer los problemas, debilidades, fortalezas y las relaciones interpersonales que se desarrollan dentro de un entorno laboral determinando así el clima laboral y los escenarios sobre los cuales debemos trabajar.

En el caso de CRIDEGCOM, pudimos apreciar que no existe una cultura organizacional y que los procesos y responsabilidades no se encuentran formalizados, por esta razón las acciones que se plantean arrancan desde la definición de la filosofía de la empresa, pasando por la determinación de los procesos y la formalización de los canales de comunicación formal

hasta llegar a la elaboración de manuales corporativos que son una parte fundamental en la creación y mantenimiento de una imagen corporativa real.

Las estrategias utilizadas en este caso incluyen tanto a directivos como a colaboradores por la particularidad y relación entre el tiempo de funcionamiento de la empresa y el tiempo de trabajo de los mismos, lo que permite un mayor nivel de confianza y compenetración al momento de moldear la concepción interna que se tiene e la empresa y lo que se quiere transmitir al público externo a más de colaborar en el mejoramiento del clima laboral ya que al definir las responsabilidades se evitarán malos entendidos y un mayor nivel de eficiencia, eficacia y productividad en las labores diarias.

1.2. RECOMENDACIONES

A continuación algunas recomendaciones:

- La Política de comunicación es un proceso que permitirá institucionalizar los canales formales de la comunicación, fomentar la responsabilidad y crear conductas concretas con respecto a los valores y filosofía concreta de la empresa.
- Utilización de los manuales organizacionales es importante como un elemento fundamental de la construcción de una imagen

corporativa sólida. Se debe elaborar un Manual de Procedimientos para definir las funciones específicas de cada puesto de trabajo.

- Difusión de la filosofía empresarial deberá ser adecuada y permanente para crear sentimientos de pertenencia por parte de todos los colaboradores de la empresa.
- Revisar y diagramar el contenido de la página web para acoplarla a los nuevos parámetros institucionales, así como se debe revisar la información publicada en Facebook y analizar los mensajes que se envíen.
- Además es importante considerar que una condición básica para el buen funcionamiento de las estrategias y acciones que se pretendan implementar en una empresa constituye el apoyo incondicional de los directivos. El respaldo y la confianza constituyen requisitos fundamentales para consolidar las acciones y sobre todo para demostrar a la gente que no son actividades esporádicas e irrelevantes.
- Se recomienda realizar una auditoría anual para comprobar el correcto funcionamiento de los canales de comunicación y los mensajes que ha emitido la empresa.

2. BIBLIOGRAFÍA

- Amado Suarez Adriana. (2008). Auditoria de comunicación . Buenos Aires: La Crujía.
- Brandolini A. González M. (2009). Comunicación Interna. Argentina. La Crujía.
- Castellón Gallado Samuel. (2010). COMUNICACIÓN HUMANA Y EMPRESARIAL. México: Pearson.
- Costa Joan. (2010). El Dircom hoy Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. Barcelona: Costa Punto Com.
- Chiavenato Idalberto. (2009). Comportamiento organizacional. México: Impresiones Editoriales F.T.S.A. de C.V.
- Diez Freijeiro Sara. (2011). Técnicas de Comunicación. Bogotá: Ideaspropias Editorial.
- Enrique A. Madroñero M. Morales F. Soler P. (2008). La planificación de la comunicación empresarial. Barcelona. Serve de Publicacions.
- Gutiérrez Adriana (ed). (2008). COMUNICACIÓN EMPRESARIAL. Bogotá. Ecoe Ediciones Ltda.
- Hernández Ortiz María Jesús. (2012). Administración de empresas. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Ramos Fernando. (2008). La comunicación corporativa e institucional. De la imagen al protocolo. Madrid: Editorial Universitas.