



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA CIENCIAS Y LETRAS DE LA  
EDUCACIÓN**

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD

*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA  
SEÑAL X. CIA. LTDA.*

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD

AUTOR: MA. GABRIELA SANTACRUZ MONCAYO.

DIRECTOR: MST. CECILIA UGALDE S.

CUENCA, ECUADOR

2006

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Introducción</b> .....	1
<b>1. Antecedentes y justificación</b>	
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Justificación.....	3
<b>2. Marco Teórico</b> .....	4 - 8
<b>3. OBJETIVOS</b>	
3.1 Objetivo General.....	9
3.2 Objetivos Específicos.....	9 - 10
<b>4. Metodología</b> .....	11 - 12
<b>5. Análisis de la empresa</b>	
5.1 Descripción de la empresa.....	13
5.1.1 Análisis Interno.....	13 - 14
5.1.1.2 Pensamiento Estratégico.....	15
5.1.1.3 Reseña Histórica.....	16 - 17
5.2 Situación actual de la Comunicación Corporativa en Señal X.....	17
5.2.1 Investigación Cuantitativa.....	17
5.2.1.1 Información Obtenida en la investigación Cuantitativa.....	18 - 36
5.2.2 Investigación Cualitativa.....	36
5.2.2.1 Información Obtenida en la Investigación Cualitativa.....	37 - 39
5.3 Análisis de Problemas y Oportunidades	
5.3.1 Problemas.....	39 - 40
5.3.2 Oportunidades.....	40 - 41
<b>6. ANÁLISIS DE LAS COMUNICACIONES DE LA EMPRESA</b>	
6.1 Situación Actual.....	42
6.2 Definición de canales de comunicación.....	42 - 46
<b>7. GESTIÓN DE IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA     PROPUESTAS EN FUNCIÓN DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO</b>	
7.1 Valores Corporativos.....	47 - 48
7.2 Políticas Corporativas.....	48 - 49
7.3 Propuesta en función al diagnóstico realizado.....	50 - 51
7.3.1 Estrategias .....	51 - 52
<b>Conclusiones</b> .....	53
<b>Bibliografía</b> .....	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

Organigrama de Señal X.....	Anexo 1
Formulario de encuesta.....	Anexo 2
Temario de entrevista.....	Anexo 3
Tabulación de la entrevista.....	Anexo 4

## RESUMEN

La “Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para Señal X” dirige su atención hacia el ámbito interno de la empresa, reconociendo la importancia que representa la comunicación *in door* y el papel fundamental que desempeñan los colaboradores de Señal X que conforman el público interno.

Este plan busca mejorar la comunicación interna de la empresa. Previo un análisis de la situación comunicacional de la empresa, procede a la planificación de estrategias que permitan optimizar el uso de los Canales de Comunicación en la empresa y gestionar la comunicación de la Identidad e Imagen Corporativa, a fin de promover el sentido de pertenencia y el empoderamiento del público interno.

## **ABSTRACT**

The “Strategic Corporative Communication’s Purpose for Señal X” brings its attention to the company’s internal ambit, recognizing the importance of in door communication and the fundamental roll that represent the personnel who form the internal public.

This plan looks for increase the internal communication in the company. Previously to realize the strategic planning, an analysis of the communicational situation was made in the company. The strategies allow optimizing the use of the Canals of Communication in Señal X and treat the Corporative Identity and Image, to promote the sense of pertenance and empowerment of the internal public.

## INTRODUCCIÓN

Esta “**Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para Señal X**” se enfoca hacia el ámbito interno de la empresa. Analiza su situación comunicacional actual, busca conocer sus necesidades y requerimientos con el fin de planificar estrategias que permitan gestionarla a nivel interno.

Esta propuesta reconoce la importancia de la comunicación interna y el papel fundamental del público interno en los procesos de comunicación de la empresa, concibiéndolo como un aliado para la consecución del desarrollo de Señal X.

Así también pretende distinguir canales de comunicación aceptados por el público interno y adaptarlos a la red de la empresa, en orden de contribuir a que el flujo comunicacional sea el más apropiado al interior de la compañía.

Tras la realización del análisis cualitativo y cuantitativo se han elaborado las propuestas que facultarán la gestión de la identidad e imagen corporativa.

# 1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

## 1.1 Antecedentes

Señal X es una empresa productora de material para publicidad exterior, señalización y rotulación.

El nivel de crecimiento de la empresa durante los tres últimos años ha generado nuevos ámbitos de acción que deben ser manejados con eficiencia.

Uno de los nuevos ámbitos corresponde al componente comunicacional. Aunque hace un año se implementó la labor de un comunicador corporativo, se presenta la necesidad de un soporte metodológico para optimizar las diferentes actividades de comunicación de la empresa.

Actualmente, Señal X está posicionada en el mercado local, como la empresa líder en su categoría.

El 80% de sus ingresos vienen del 20% de los clientes, grandes empresas locales y nacionales, según el último análisis de ventas de la empresa, realizado en diciembre de 2004.

Así también, durante el último año, la competencia local de Señal X, ha adoptado una actitud más agresiva en el mercado. Entre ésta se encuentran empresas como: Larotprint, Publisa y Figurage, además de talleres pequeños que buscan captar clientes. Hasta el momento las actividades de la competencia no han afectado en mayor grado a la estabilidad empresarial, ni a su cartera de clientes.

La notoriedad de marca de Señal X se ha mantenido en este año. Se han implementado campañas publicitarias, técnicas de mercadeo directo y se han auspiciado eventos en los que se ha promovido su imagen.

## **1.2 Justificación**

El Plan Estratégico de Comunicación, busca gestionar eficientemente la comunicación de Señal X con su público interno, constituyéndose en un pilar fundamental en el desarrollo empresarial que contribuya a la consecución de sus objetivos.

Este Plan Estratégico estará dirigido hacia el ámbito interno de la empresa, considerando la trascendental importancia que tiene el empezar a gestionar adecuadamente la comunicación dentro de casa y, reconociendo a los actores internos como sujetos claves para el desarrollo de Señal X.

La finalidad fundamental de este proyecto es contribuir al crecimiento de la empresa, con un Plan de Comunicaciones que responda a sus necesidades y requerimientos, fortalezca su imagen corporativa y optimice el uso de sus canales de comunicación.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El trabajo estará guiado en la visión de la Comunicación Estratégica como toda acción que se debe realizar para cumplir con la planificación, reconociendo la importancia de la Comunicación dentro del cumplimiento de la misma.

Serán fundamentales conceptos tales como:

### **Comunicación Corporativa**

Blaw Thomas y Kleyn definen a la Comunicación Corporativa como: “... un enfoque integrado de toda la comunicación producida por una empresa u organización, dirigida a todos sus públicos objetivos relevantes.”

“La Comunicación Corporativa es el conjunto de mensajes que una institución (empresa, fundación, universidad, ONG, etc.) proyecta a un público determinado (Público/target) a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos.”

([www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/comucorp.htm#princi](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/comucorp.htm#princi))  
[consulta 14 de febrero de 2006]

La comunicación corporativa como el conjunto de los diferentes tipos de comunicación que genera una empresa, será tratada en este plan como el fundamento para comprender y gestionar la comunicación que se produce al interior de la empresa.

### **Comunicación Interna**

“... la comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero, en sí misma, la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma.

En este sentido, la comunicación interna sería el mecanismo que permite que en una empresa o institución todo el mundo sepa por qué hace su trabajo y, como consecuencia de ello, por qué lo hace de aquella manera y no de otra. ...” (Barquero Cabrero José Daniel – Barquero Cabrero Mario, *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*, 240)

“Actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.” [<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>] (consulta 14 de febrero de 2006]

Esta monografía reconoce la gran importancia que representa el gestionar la comunicación puertas adentro, en orden de apoyar a la consecución de los objetivos empresariales.

### **Comunicación Estratégica**

Dentro del enfoque interno, este concepto, conducirá las estrategias a implementar en este plan, con la finalidad de crear y mantener el vínculo entre la empresa con su público interno de la manera más efectiva, tal como lo indica la obra *Comunicación Estratégica* de Tironni y Cavallo, en la que se la reconoce como la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos.

### **Público Interno**

“Es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculada a ella. En el caso de una empresa, el público interno está conformado por accionistas, directivos, empleados, trabajadores, contratistas, proveedores, distribuidores, etc.”

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/comucorp.htm>)

[consulta 14 de febrero de 2006]

Este plan considera al público interno como un actor principal y de suma importancia para el logro de los objetivos empresariales, por lo tanto la comunicación que se realice hacia ellos debe ser acertada.

### **Canales de Comunicación Formales**

“Los Canales de Comunicación Formales se circunscriben a la Red Formal y cruzan (...) el organigrama de la empresa siguiendo cuatro trayectorias: ascendente, descendente, horizontal y diagonal. Cada uno de estos recorridos favorece el contacto entre distintos niveles, departamentos y áreas de la organización, al tiempo que persiguen la consecución de objetivos particulares: construcción de identidad, consenso, participación, feed-back, cohesión, trabajo en equipo, etc. La conquista de cualquiera de estos objetivos es posible gracias a que los CCF son diseñados y administrados por la empresa, ejerciendo, de este modo, un control significativo sobre la información que por ellos circula.”

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/39/redes.htm>) [consulta 14 de febrero de 2006]

“Los canales de una organización pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la empresa. Las redes Formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones con las tareas empresariales. ...”

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/corglid.htm>)

[consulta 14 de febrero de 2006]

En este plan pretendemos reconocer los canales de comunicación formales más adecuados y aceptados por el público principal, de manera que logremos cumplir con los objetivos de comunicación.

### **Canales de Comunicación Informales**

“... los Canales de Comunicación Informales responden a una Red Informal y no son planeados. Si bien es cierto que las Redes Informales no son ajenas a la comunicación formal (no olvidemos que pese a su espontaneidad están insertas dentro de una Red Formal y por lo tanto son permeables a sus canales, desbordan la estructura de la organización y abren canales alternativos por donde hacer circular su propia información. La Red Informal no sólo interpreta y reinterpreta la información "oficial" (cuando la hubiere), sino que además produce su propia información "no oficial".”

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/39/redes.htm>) [consulta 14 de febrero de 2006]

“... las redes informales no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo los rumores o chismes.”

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/corglid.htm>)

[consulta 14 de febrero de 2006]

Ya que los Canales de Comunicación Informales están presentes en la comunicación de la empresa, resulta necesario propender a que la interpretación que estos realizan de la información formal, sea la más fiel a la realidad.

### **Identidad Corporativa**

“La personalidad de la organización, la que es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.” (Capriotti Paul, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, 140)

“Refleja simultáneamente dos cosas: la constitución de una organización, con todos sus rasos que le dan carácter de tal, y la manera en que ella se concibe y se ve a sí misma, incluyendo la manera en que desea ser percibida por sus audiencias relevantes.” (Tironni y Cavallo, *Comunicación Estratégica*, 70)

“La identidad corporativa incluye todas las formas de expresión (simbolismo, comunicación y comportamiento), por medio de los cuales una organización revela

su personalidad. La identidad corporativa de una organización se expresa en ‘lo que la empresa realmente es’ (Thomas t Kleyn, 1989)...” (Cees B. M. Van Riel, *Comunicación Corporativa*, 35)

Quién es la empresa en realidad. Dentro de los objetivos de la Comunicación Interna está el lograr que la identidad corporativa sea reconocida entre el público interno, a fin de generar sentimientos de identificación y vínculo entre los actores internos y la empresa.

### **Imagen Corporativa**

“Estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.” (Capriotti Paul, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, 29)

“La imagen es un concepto de recepción. Es decir, indica la forma en que una organización es percibida por su entorno o sus audiencias. Esta percepción es en parte generada por su comunicación, y en parte por el modo en que ésta es filtrada o decodificada por sus públicos.” (Tironni y Cavallo, *Comunicación Estratégica*, 69)

Ya que la Imagen Corporativa es la que se genera en los públicos, se debe generar primordialmente su conocimiento al interior de la empresa, en orden de que el público interno pueda mantener y proyectar la imagen corporativa correcta.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo General**

Proponer un Plan de Comunicación Corporativa que permita gestionar la comunicación de Señal X en el ámbito interno.

Señal X se encuentra en plena etapa de crecimiento, por este motivo se aplican de manera constante varias acciones, encaminadas a impulsar el desarrollo empresarial; muchas de ellas son acciones dirigidas hacia el público externo, pues la empresa realiza publicidad, promociones de ventas, etc. de las que ha obtenido buenos resultados.

En este momento, es necesario dar una mirada al interior de la empresa y previa la realización de un análisis, proponer un Plan de Comunicación Corporativo, presentando alternativas que aporten al cumplimiento de los objetivos empresariales y así lograr la coordinación de todas las formas de comunicación en bien de Señal X.

### **3.2 Objetivos Específicos**

#### **3.2.1 Analizar la situación comunicacional existente en la empresa, sus problemas y oportunidades.**

El análisis de la situación comunicacional de la empresa, permitirá conocer con mayor detalle cuáles son los puntos en los que se puede mejorar y estrategias que se podrían implementar, así como también ventajas que presenta la empresa, las cuáles se tendrían que aprovechar para propender al cumplimiento de nuestro objetivo.

### **3.2.2 Definir los principales canales de comunicación que se utilizarán con los actores identificados.**

Mediante la definición de los principales canales de comunicación, lograremos llegar de manera efectiva al público principal de este plan y utilizarlos de la manera adecuada para lograr mejores resultados en este nivel de comunicación de la empresa.

### **3.2.3 Gestionar y promover la identidad e imagen corporativa de Señal X.**

Mediante la realización de un análisis del estado actual sobre la percepción y conocimiento que tiene el público interno acerca de la identidad e imagen corporativa de Señal X, se buscará gestionarlas

Se pretende encausar el conocimiento de la identidad empresarial y promover su difusión de la manera correcta, a fin de despertar en el público interno el sentimiento de pertenencia y fomentar de esta manera la unión para la consecución de los objetivos empresariales.

La identidad corporativa que se desea transmitir es la relacionada al pensamiento estratégico de la organización, su misión, visión, valores y políticas.

## **4. METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de esta propuesta de plan estratégico de comunicación corporativa, será utilizada la investigación bibliográfica, así también se aplicará investigación cuantitativa y cualitativa, las mismas que permitirán realizar un análisis interno de la compañía.

### **Investigación Cuantitativa y Cualitativa**

Se hará uso de la investigación cuantitativa para determinar de manera objetiva los resultados, es decir, obtener respuestas que puedan ser contadas sobre variables definidas. Nos permitirá también realizar asociación entre variables que lo que facultará la obtención de datos más precisos para el análisis.

El método que se utilizará para realizar la investigación cuantitativa será la encuesta, pues resulta la más apropiada para obtener respuestas objetivas acerca de variables concretas. Además facilita la cuantificación de los datos obtenidos y la realización de cruces entre variables.

Además cabe citar que este método permite trabajar con mayor imparcialidad:

“Se considera a la encuesta como un método..., para indicar que el investigador no se guía por sus propias suposiciones y observaciones, sino prefiere dejarse guiar por las opiniones, actitudes o preferencias del público para lograr ciertos conocimientos. Es un método que permite explorar sistemáticamente lo que otras personas saben, sienten, profesan o creen.

([http://www.crefal.edu.mx/biblioteca\\_digital/CEDEAL/acervo\\_digital/coleccion\\_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv4.htm](http://www.crefal.edu.mx/biblioteca_digital/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv4.htm)) [consulta 03 de marzo de 2006]

La investigación cualitativa se utilizará de manera que se pueda conocer de manera más profunda la realidad empresarial, se llevarán registros narrativos de los fenómenos estudiados mediante la aplicación de entrevistas.

Se ha escogido a la entrevista semi estructurada como el método de investigación cualitativo más apropiado para la realización del análisis, ya que a través del contacto personal se puede profundizar en el tema y recavar en situaciones particulares que enriquezcan la investigación.

Mediante la conjugación de estos dos tipos de investigación, cuantitativa y cualitativa, se podrán alcanzar mejores resultados, pues se logrará un equilibrio y la disminución del impacto que pudieran provocar las limitaciones que cada uno de estos tipos de investigación presenta.

## **5. ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### **5.1 Descripción de la empresa**

Señal X es una empresa privada, que elabora material para publicidad exterior, señalización, rotulación y productos POP.

Esta empresa inició sus actividades hace cinco años en Cuenca, con el transcurso del tiempo ha ido posicionándose como líder en el mercado local y ha tenido un rápido crecimiento. Actualmente, la empresa cuenta con una planta de fabricación en la ciudad de Cuenca y otra en Quito.

Como se indicó anteriormente, según el análisis de ventas de Señal X, realizado en hace dos años, el 80% de sus ingresos vienen del 20% de los clientes, grandes empresas locales y nacionales, actualmente la tendencia se mantiene, según informa el Departamento de Comunicación de la empresa.

El target de Señal X lo constituyen las medianas y grandes empresas locales y nacionales, principalmente representadas por sus gerentes, gerentes de marketing, relacionadores públicos, comunicadores organizacionales, agencias de publicidad, agencias de diseño y sus propietarios.

Señal X cuenta con sesenta empleados, distribuidos entre la división administrativa y la de producción, como se indica en el organigrama empresarial. (Ver anexo 1)

### **5.1.1 Análisis Interno**

Mediante este análisis, conoceremos características importantes de Señal X, lo que contribuirá a la consecución de los objetivos planteados.

#### **5.1.1.1 Estructura Económica de la Empresa**

##### **Naturaleza de la Organización**

Entidad privada con fines de lucro.

Campo de Actividad: Señal X se dedica a la elaboración y comercio de publicidad exterior y material POP.

##### **Ciclo de vida de la empresa**

Señal X, se encuentra en este momento en etapa de crecimiento.

##### **Localización**

La matriz de Señal X se encuentra ubicada en el Parque Industrial de Cuenca, en la zona nor-occidental, en este lugar funcionan su planta de producción, ventas y la administración.

Además cuenta con dos sucursales; su sucursal en Cuenca está localizada en la Av. Remigio Crespo, un sector con gran movimiento comercial, en la que se realizan ventas y, al momento, con una sucursal de producción en la ciudad de Quito, ubicada en la zona Sur de la ciudad, la cual fue creada temporalmente para atender a un cliente nacional.

##### **Tamaño**

Según el sondeo realizado y considerando la capacidad de su planta de fabricación en la ciudad de Cuenca, la tecnología con la que cuenta la empresa, su portafolio de

servicios y número de colaboradores, Señal X es la primera en tamaño, dentro de la categoría de empresas productoras de publicidad exterior, a nivel local.

#### **5.1.1.2 Pensamiento Estratégico**

##### **Misión**

Señal X es una empresa productora de material para publicidad exterior, señalización, rotulación y productos POP.

Nuestra misión es crear, promover y cuidar la imagen corporativa de nuestros clientes, brindando día a día un servicio oportuno y de calidad, concibiendo medios visuales de publicidad exterior, capaces de apoyar el conocimiento de sus marcas y productos entre el público.

Generamos nuestro desarrollo empresarial de la mano del progreso de quienes colaboran diariamente en las diferentes labores de la empresa.

##### **Visión**

La visión que planteamos en un lapso de cinco años es mantener a Señal X como la empresa líder en el mercado local y posicionarla a nivel nacional como una empresa sólida y confiable, reconocida por su buen servicio, su constante innovación tecnológica y la calidad garantizada de sus productos.

##### **Valores y Políticas Empresariales**

Los valores y políticas empresariales de Señal X son intrínsecos en la empresa, valores como la eficiencia, la honestidad y la puntualidad son percibidos por el

público interno al igual que políticas como la atención al cliente, la responsabilidad y el desarrollo empresarial vinculado a la superación de los colaboradores; pese a que no se encuentran estipulados ni han sido divulgados al interior de la misma.

### **5.1.1.3 Reseña Histórica**

Señal X inició sus actividades en el año de 1998, como un pequeño taller que funcionaba en el domicilio de sus propietarios: el Señor Paúl Moreno y la Ing. Lorena Cordero de Moreno. En ese tiempo contaron con una computadora y un *Plotter* como herramientas de trabajo y su personal estaba constituido por tres colaboradores, sus propietarios y un auxiliar, quienes realizaban varias funciones.

El empeño y positivismo de sus fundadores hicieron surgir a la empresa y conseguir sus primeros clientes, Monsalve Moreno y Destilería Zhumir.

Posteriormente, procedieron a la construcción de un pequeño taller con dos oficinas y cien metros de terreno, en donde continuaron trabajando. En estas fechas se realiza la adquisición de la empresa G Imagen, la misma que realizaba también trabajos de rotulación y se integra como socio el Señor Gustavo Polo, quien posteriormente se independiza.

En el año 2000, el Doctor Fabricio Moreno adquiere el 40% de las acciones de la empresa.

En el año 2001 Señal X cuenta ya con veinte personas incorporadas al trabajo y se traslada a un local ubicado en la calle Lorenzo Piedra, aproximadamente por un año.

Durante el 2002 se ubican en un local en la Av. Paucarbamba, mas dentro de poco tiempo consiguen adquirir una nave propia, ubicada en el Parque Industrial, donde la empresa toma fuerza y alcanza, principalmente durante el año 2003, el liderazgo en el mercado local.

Posteriormente se abrieron sucursales de ventas en las ciudades de Guayaquil y Ambato, las cuales atendieron al público hasta finales del año 2005.

Actualmente la empresa cuenta con sesenta colaboradores, continúa operando en su propia nave en el Parque Industrial. Cuenta con una sucursal comercial, ubicada en la Av. Remigio Crespo, además de otra planta de producción que opera en la ciudad de Quito, temporalmente.

“En el camino se han quedado muchas ilusiones y hemos tenido decepciones; a pesar de eso, todo el esfuerzo y trabajo han sido retribuidos con el éxito que hoy tiene

Señal X. Sigo convencido de que bajo ningún concepto este éxito depende de las máquinas que podamos tener; sino de la fuerza, entusiasmo y calidad de personas que forman el equipo de Señal X.” (Paúl Moreno. Presidente Ejecutivo.)

## **5.2 Situación actual de la Comunicación Corporativa en Señal X**

A fin de conocer la situación actual de la Comunicación Corporativa, a nivel interno, se implementarán como métodos de investigación encuestas y entrevistas.

### **5.2.1 Investigación Cuantitativa**

Se aplicaron encuestas al 33.3% del universo, utilizando la siguiente fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra:

Margen de Error (e) 0.1  
Nivel de confianza referencial (ref) 90%  
Desviación estándar (z) 1.8  
Probabilidad (P) 0.3

### **FÓRMULA**

$$N = \frac{P(1-P)}{(e^2/z^2) + (P(1-P)/N)}$$

N= 60

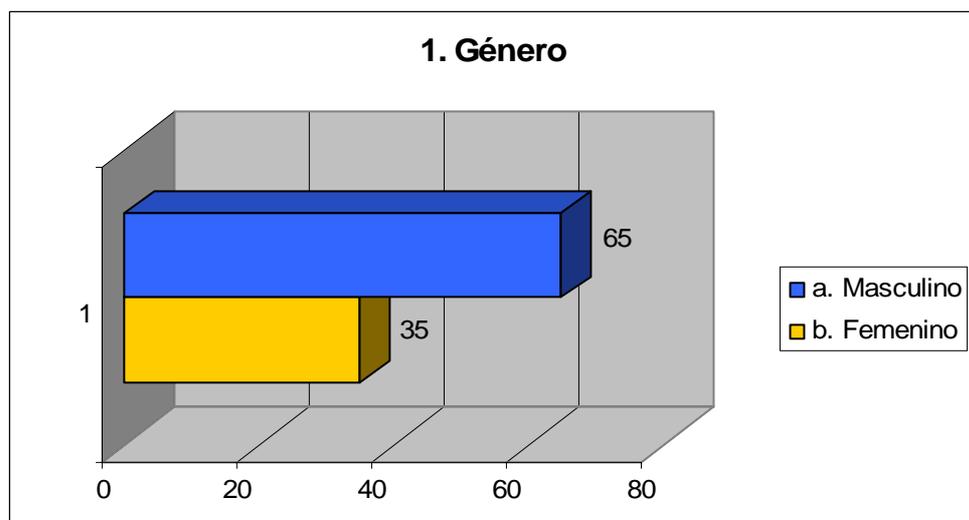
A partir de esta investigación se obtuvo información respecto a la situación actual de la comunicación en la empresa, los canales por medio de los cuales recibe información el público interno, los canales que éstos consideran idóneos para la comunicación interna, el estado de la comunicación ascendente, descendente y al mismo nivel, el conocimiento de las actividades que realiza la empresa y la percepción del pensamiento estratégico de la organización. La información obtenida se presenta a continuación mediante gráficos de porcentajes.

(Ver el cuestionario de la encuesta en Anexo 2)

### 5.2.1.1 Información Obtenida en la investigación Cuantitativa

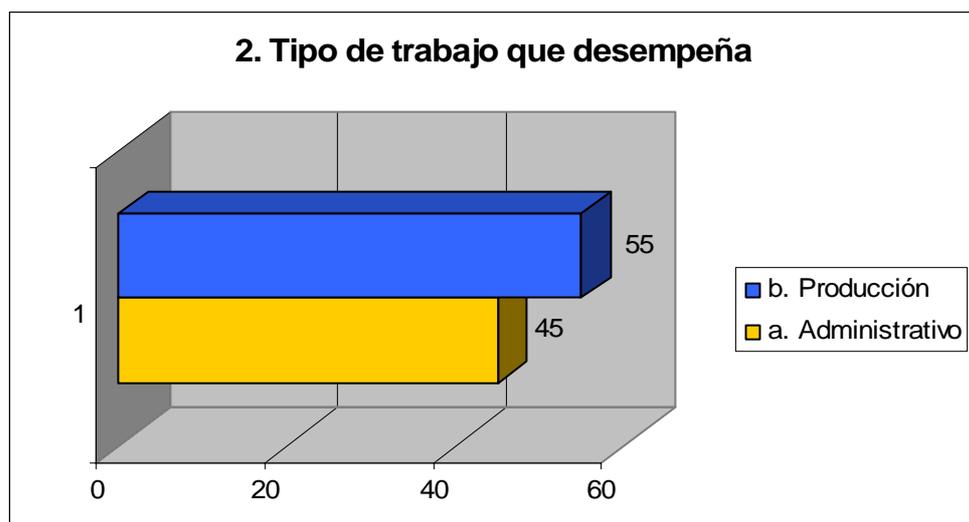
#### 1. Género

La primera pregunta de la encuesta busca determinar la mayoría de género de los colaboradores de la empresa. La información recavada indica que la mayoría de empleados son hombres, en un porcentaje del 65% y mujeres el 35%.



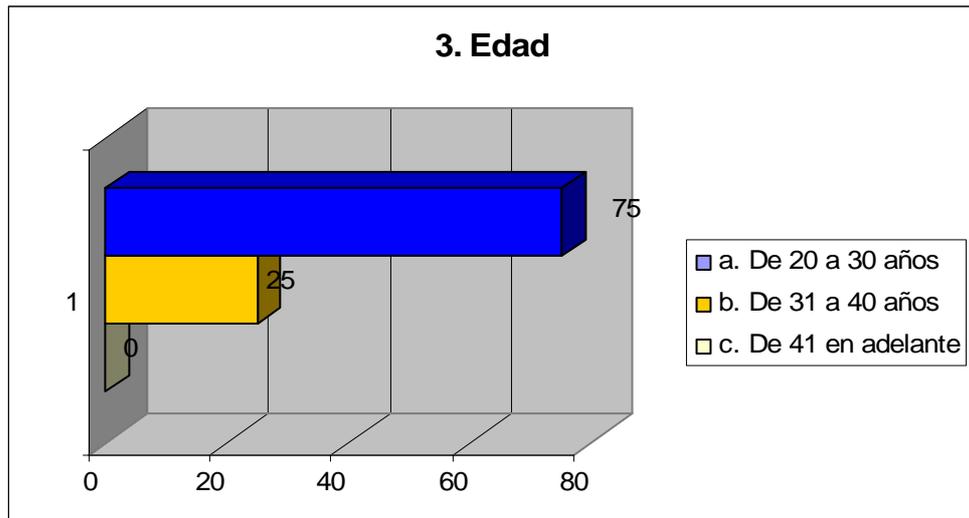
## 2. Tipo de trabajo que desempeña

Se encontró que el 55% de los colaboradores que fueron encuestados se encuentra en el área de producción y el 45% en el área de administración.



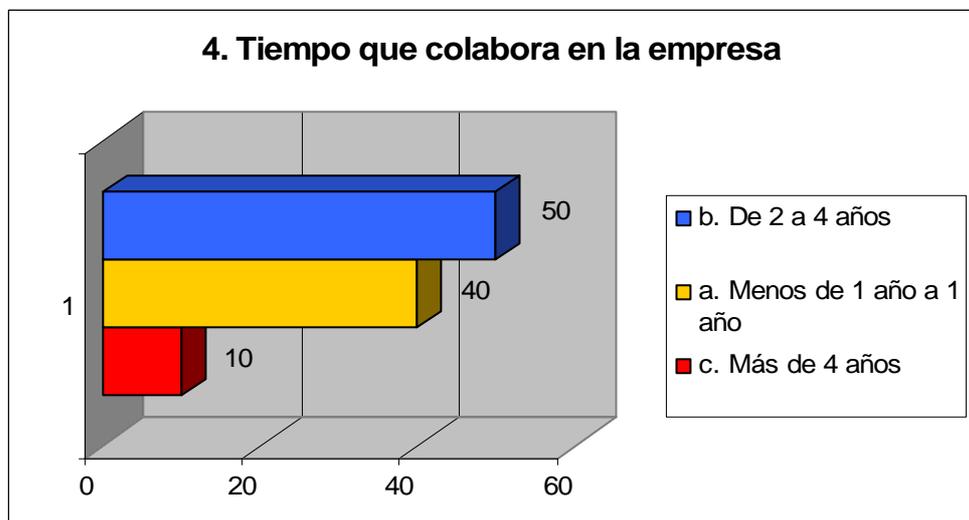
## 3. Edad

La información obtenida mediante esta pregunta fue que el 75% de colaboradores son personas entre los 20 y 30 años, el 25% personas entre los 31 y 40 años; por lo que se puede apreciar, Señal X es una empresa constituida en gran parte por personal joven.



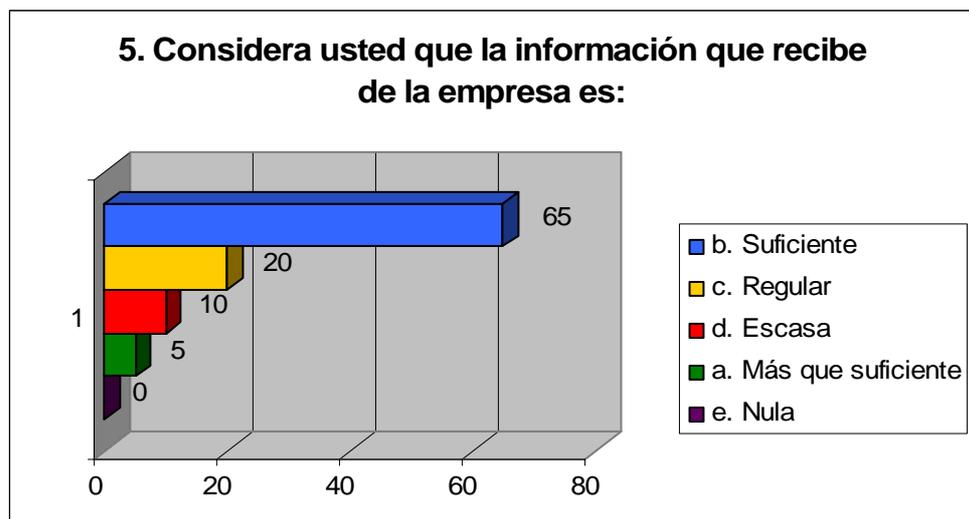
#### 4. Tiempo que colabora en la empresa

Señal X inició sus actividades hace cinco años. La información obtenida indica que el 50% de sus colaboradores trabajan en la empresa por un tiempo de 2 a 4 años, el 40% ha trabajado por menos de un año a un año y, el 10% se encuentra en la empresa por más de 4 años.



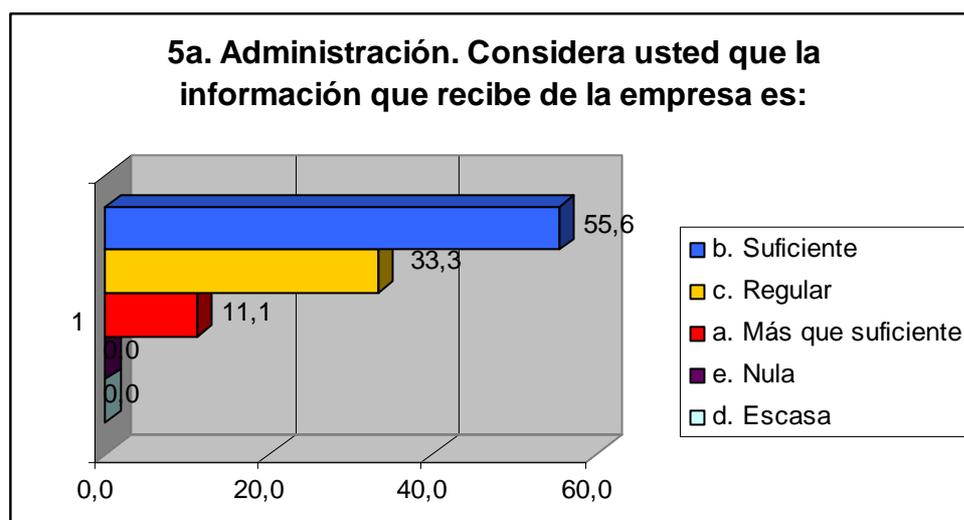
### 5. ¿Cómo considera usted la información que recibe de la empresa?

El 65% de los encuestados contestó que la información que recibe de la empresa es suficiente, el 20% la calificó como regular, el 10% como escasa y el 5% como más que suficiente. Por lo que se puede observar, existe satisfacción en gran porcentaje del público interno respecto a la información que recibe de la empresa.



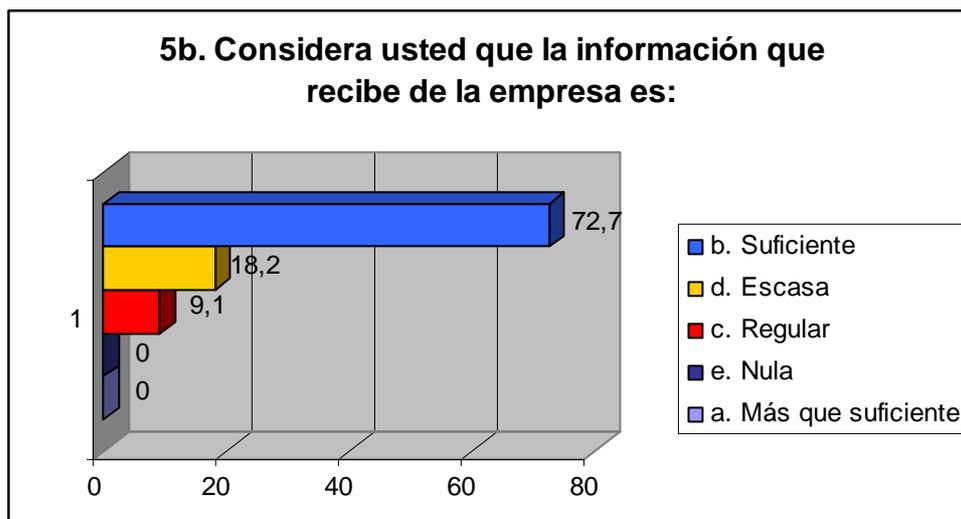
**5a. Administración. ¿Cómo considera usted la información que recibe de la empresa?**

A nivel administrativo, el 55.6% considera que la información que recibe de la empresa es suficiente, el 33.3% la considera regular y el 11.1% más que suficiente. Los datos recavados indican que más de la mitad del público interno investigado en el área administrativa considera que la tarea de informar de la empresa se realiza en una buena medida y es aceptada por los mismos.



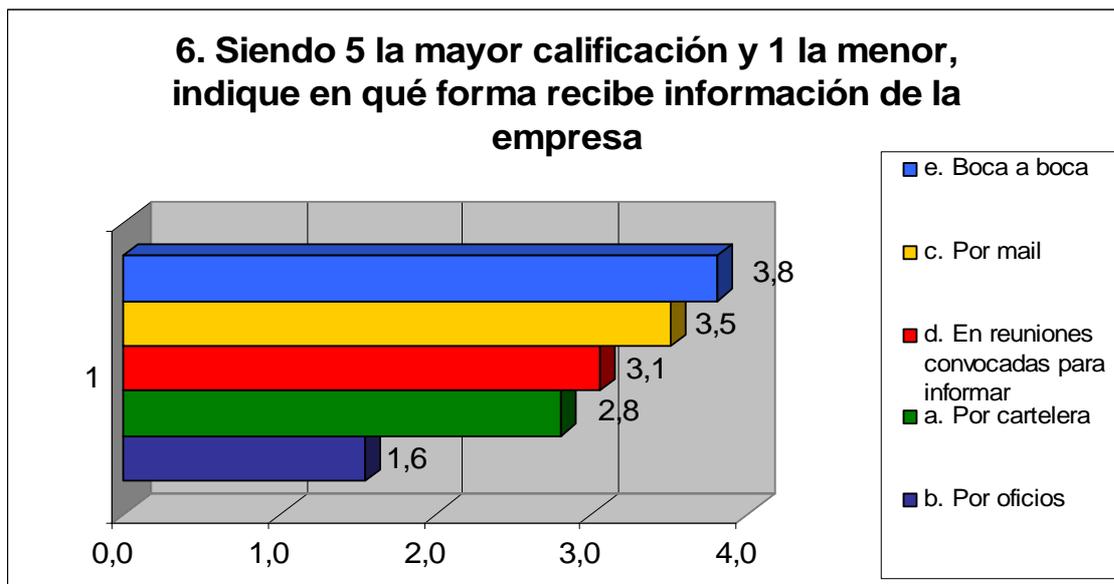
**5b. Producción. ¿Cómo considera usted la información que recibe de la empresa?**

A nivel del área de producción, el 72.7% considera que la información que recibe de la empresa es suficiente, el 18.2% considera que es escasa y el 9.1% regular. Al igual que en el cruce realizado anteriormente, en el área de producción la situación se repite con este público interno, pues consideran que la empresa les provee de la información necesaria.



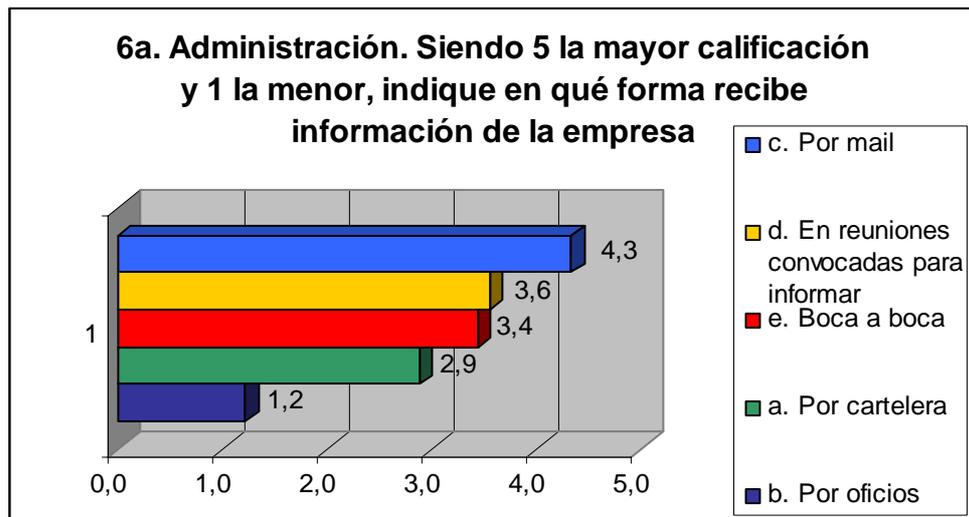
**6. Indique en qué forma recibe información de la empresa, siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor.**

Los encuestados indicaron que la mayor parte de información la reciben boca a boca, la calificaron con 3.8 sobre 5, seguida de la información por el correo electrónico con 3.5 y por las reuniones convocadas para informar con 3.1. En menor grado se encontró a la información que transmite la cartelera, su calificación fue de 2.8 sobre 5 y los oficios con una calificación de 1.6. Como se puede observar, a nivel general, los encuestados respondieron que existe gran presencia de la comunicación informal en la empresa, afortunadamente la encontramos seguida por el mail que es un medio de comunicación con mayor grado de formalidad, sin embargo, en los cruces que se muestran posteriormente y en la investigación cualitativa conoceremos las causas de esta fuerte presencia y conoceremos las áreas en las que cada medio toma más fuerza y cuenta con mayor aceptación.



**6a. Administración. Indique en qué forma recibe información de la empresa, siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor.**

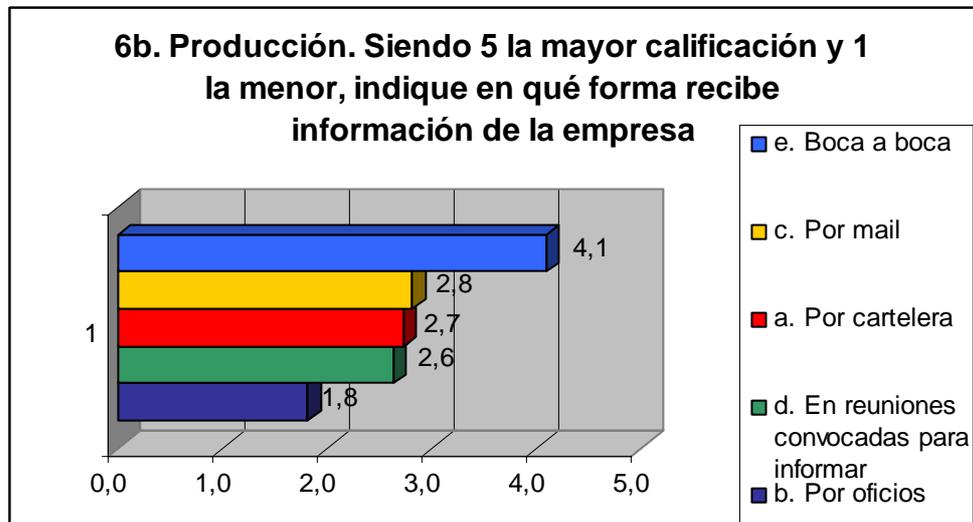
Administración calificó al mail con 4.3 sobre 5, como el canal por el que recibe información de la empresa, seguido por las reuniones con 3.6, el boca a boca con 3.4, la cartelera con 2.9 y los oficios con 1.2 sobre 5. En esta área podemos ver que existe mayor presencia de la comunicación formal, ya que debido al tipo de funciones que realiza este público, cuenta con los recursos apropiados para recibir información de la empresa, sin embargo, también es notorio el desuso de los medios de comunicación más antiguos y tradicionales como la cartelera y los oficios.



**6b. Producción. Siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor, indique en qué forma recibe información de la empresa**

En el área de producción se encontró que la mayor parte de información es recibida boca a boca, por lo que la calificaron con 4.1 sobre 5, seguida por el mail con 2.8, la cartelera con 2.7, las reuniones convocadas para informar con 2.6 y en último lugar los oficios con 1.8 sobre 5. En el área de producción es evidente la fuerte presencia de la información que se transmite boca a boca, pues debido al tipo de funciones que desempeñan su público interno y las características de esta área de trabajo la comunicación interpersonal toma mayor fuerza que aquella que se realiza a través de medios tradicionales. A diferencia de lo que sucede en el

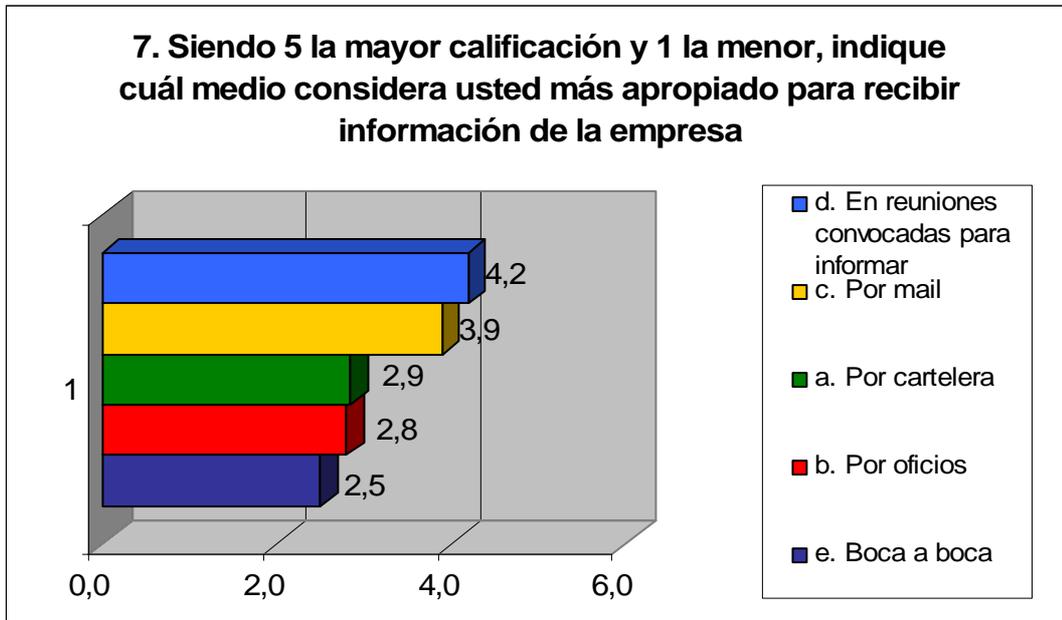
área administrativa, en el área de producción se puede observar que su público accede a la cartelera como medio de comunicación con más frecuencia.



**7. Indique qué medio considera usted más apropiado para recibir información de la empresa, siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor.**

Los encuestados calificaron como el medio más apropiado para recibir información de la empresa a las reuniones con una calificación de 4.2 sobre 5 y el correo electrónico con 3.9, seguidas por la cartelera cuya calificación fue de 2.9 y los oficios con una calificación de 2.8; la menor calificación fue para la información transmitida boca a boca con 2.5 sobre 5. A nivel general el público interno de Señal X se inclina por los medios no tradicionales para recibir información de la empresa, demuestra interés por la realización de reuniones informativas, seguidas por el correo electrónico, en menor grado mencionaron

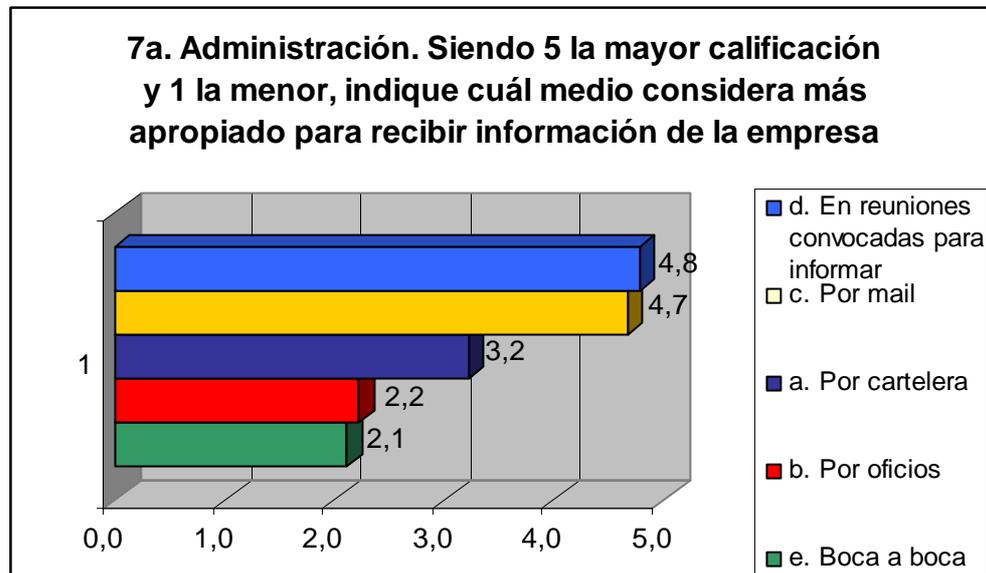
medios tradicionales como la cartelera y los oficios; además denota en esta pregunta que consideran al medio menos apropiado para recibir información al boca a boca, que fue calificado en la pregunta No. 6, como el primer medio a través del cuál reciben información de la empresa.



**7a. Administración. Siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor, indique en cuál medio considera usted más apropiado para recibir información de la empresa.**

A nivel administrativo se calificó a las reuniones como el medio más apropiado para recibir información de la empresa, con una calificación de 4.8 sobre 5, seguida por el mail con 4.7 y la cartelera con 3.2. Las menores calificaciones fueron para los oficios con 2.2 y el boca a boca con 2.1. En el área de Administración se puede ver que el público interno se inclina por las reuniones informativas en las que exista interacción entre los asistentes y la información mediante correo electrónico. También se puede percibir la baja inclinación por

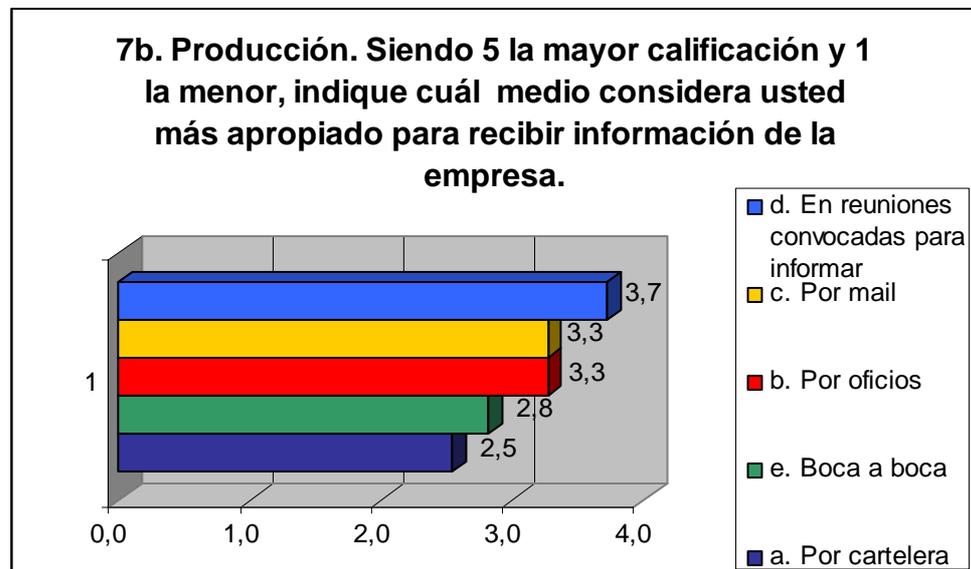
medios de comunicación muy tradicionales como los oficios y el interés mínimo por la comunicación boca a boca.



**7b. Producción. Siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor, indique en cuál medio considera usted más apropiado para recibir información de la empresa.**

En el área de Producción, la situación no varía en mayor grado respecto a los primeros lugares, pues encontramos que también este público se inclina por las reuniones informativas y el e mail. A diferencia del área administrativa, Producción desea informarse también mediante oficios, lo que demuestra su necesidad por mayor comunicación formal. En el área de producción también se nota inclinación por la comunicación boca a boca y en menor grado la cartelera.

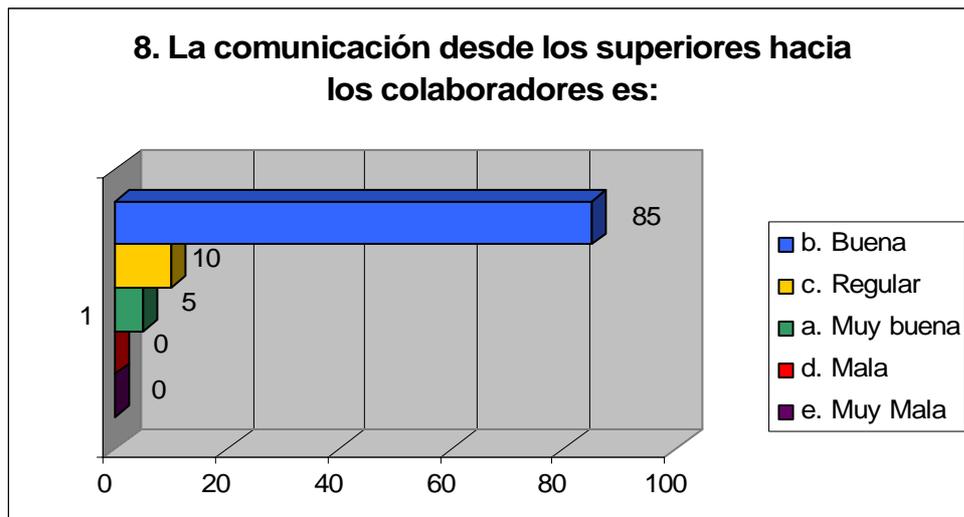
Los encuestados del área de producción calificaron a las reuniones con 3.7 sobre 5, como el medio más apropiado para recibir información de la empresa, a continuación el mail y los oficios con 3.3, seguidos por el boca a boca con 2.8 y la cartelera con 2.5 sobre 5.



## 8. La comunicación desde los superiores hacia los colaboradores

Esta pregunta busca conocer el estado de la comunicación vertical descendente, a nivel general se observa que el público interno de Señal X considera que es en gran medida buena.

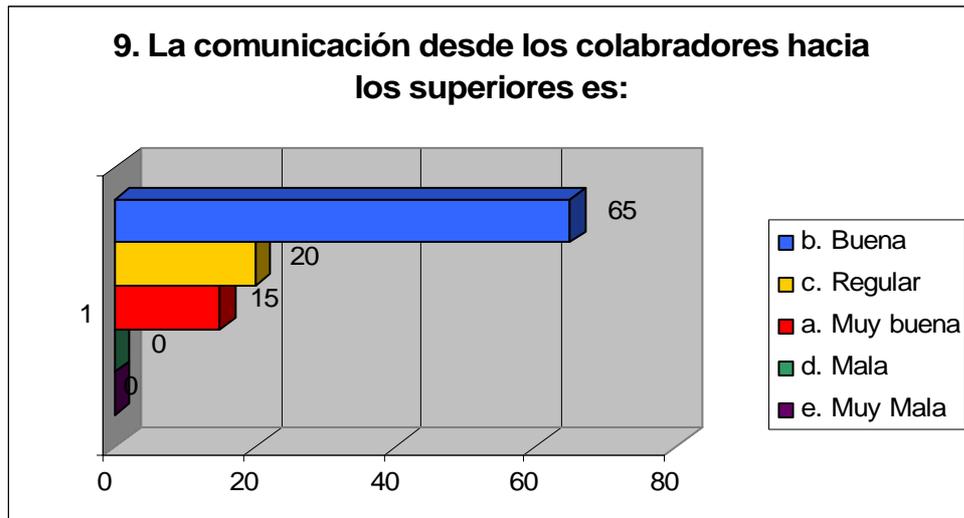
La comunicación vertical descendente fue calificada en un 85% como buena, el 10% como regular y el 5% como muy buena.



**9. La comunicación desde los colaboradores hacia los superiores**

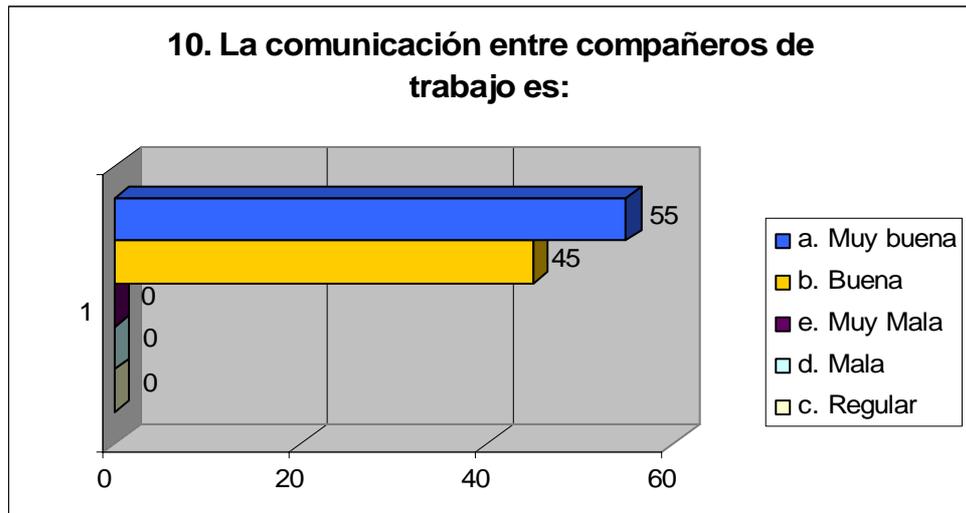
La comunicación vertical ascendente fue calificada como buena en mayor grado, tan solo una minoría la califica como regular y muy buena.

Fue calificada como buena por el 65%, regular por el 20% y muy buena por el 15%.



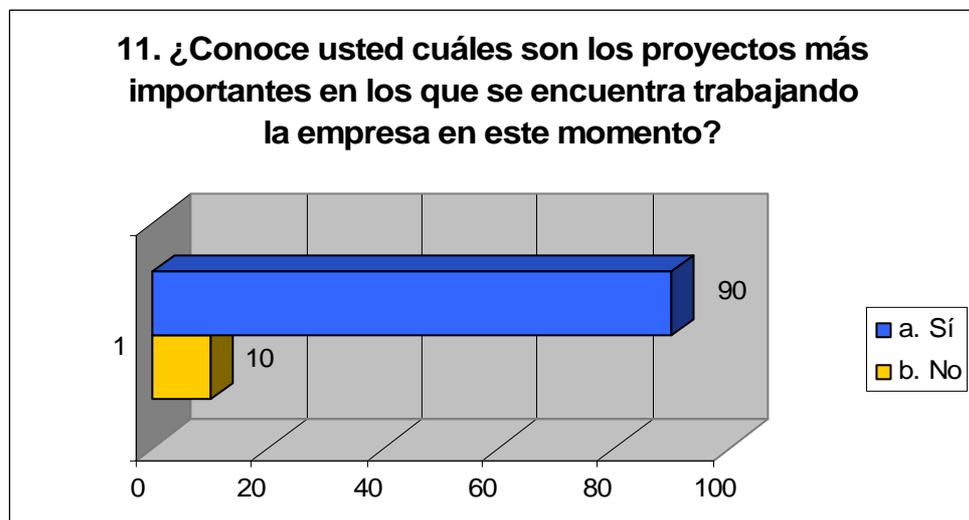
**10. La comunicación entre compañeros de trabajo**

Se puede observar que la situación de la comunicación al mismo nivel se encuentra en muy buenos niveles dentro de la empresa, pues fue calificada como muy buena por el 55% y buena por el 45%.



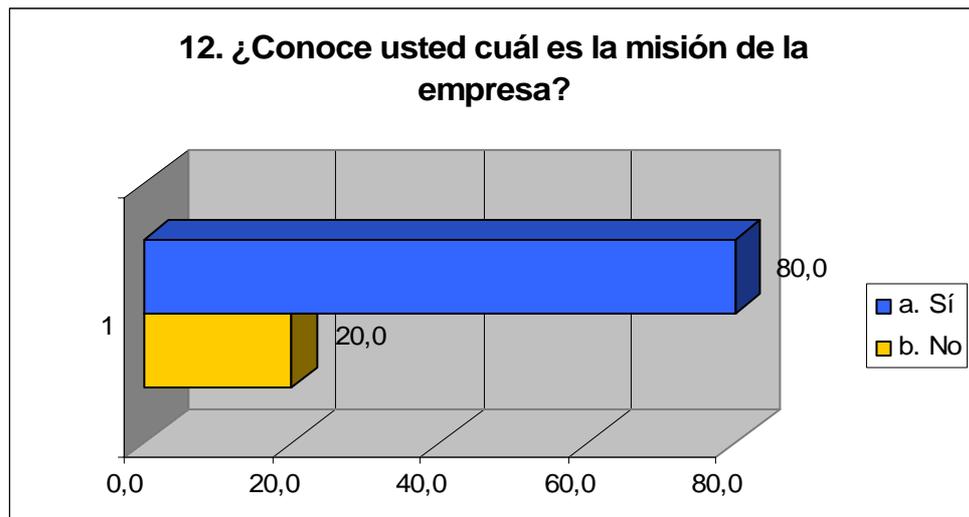
**11. ¿Conoce usted cuáles son los proyectos más importantes en los que se encuentra trabajando Señal X en este momento?**

El 90% de los encuestados respondió que está al tanto de los proyectos más importantes en los que se encuentra trabajando la empresa en este momento, el 10% respondió negativamente.



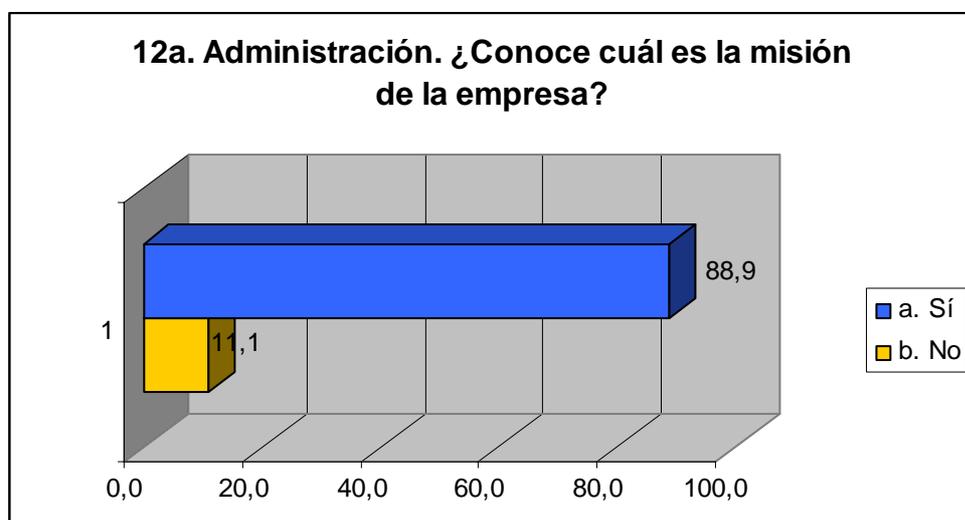
**12. ¿Conoce usted cuál es la misión de la empresa?**

Al parecer a nivel general la mayoría del público interno conoce la misión de Señal X. El 80% de los encuestados conocía la misión de la empresa, pues sólo el 20% de los casos respondieron tener una leve idea y, en otros que la desconocían totalmente.



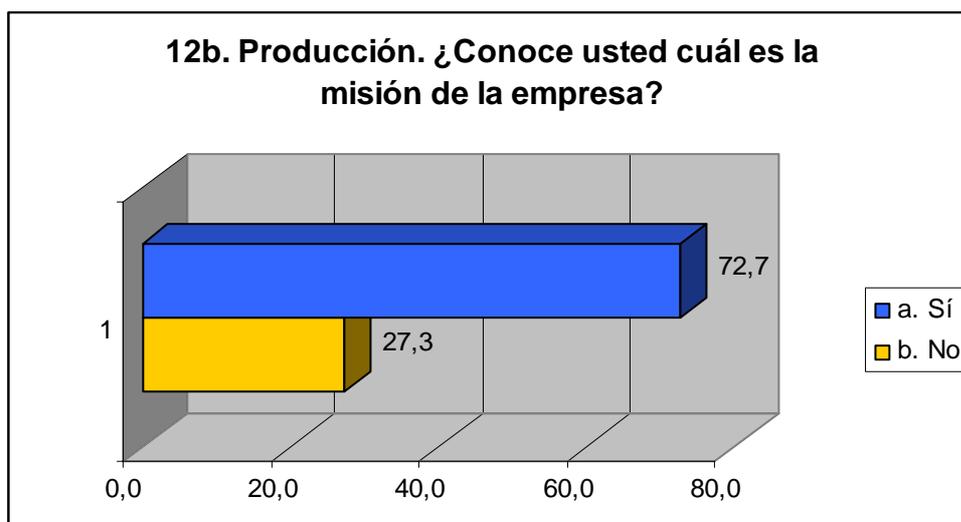
**12a. Administración. ¿Conoce usted cuál es la misión de la empresa?**

La información obtenida en esta pregunta indica que a nivel administrativo más de la mitad del público entrevistado conoce la misión de la empresa, 88.9%, el 11.1% respondió que no la conocía.



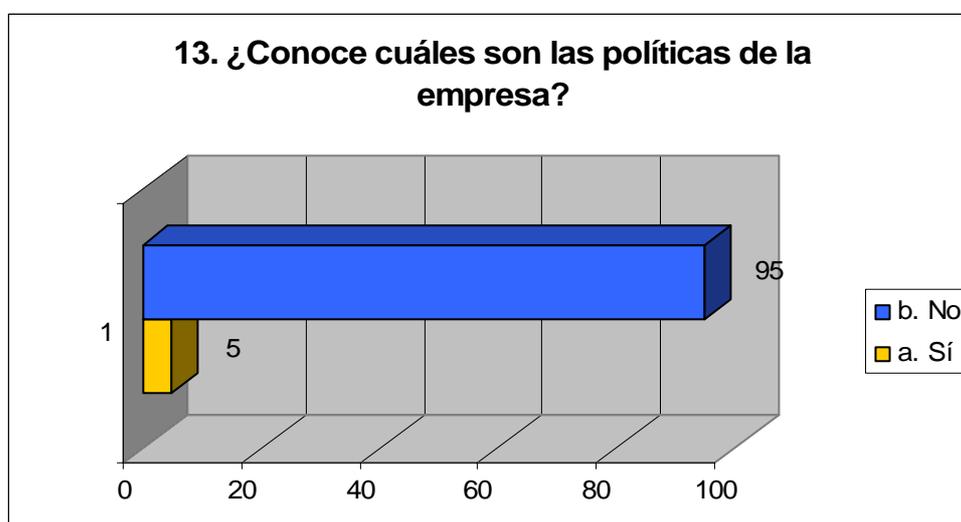
**12b. Producción. ¿Conoce usted cuál es la misión de la empresa?**

En el área de producción el 72.7% de los encuestados respondió que sí conocía la misión de la empresa, mientras que el 27.3% respondió que no la conocía.



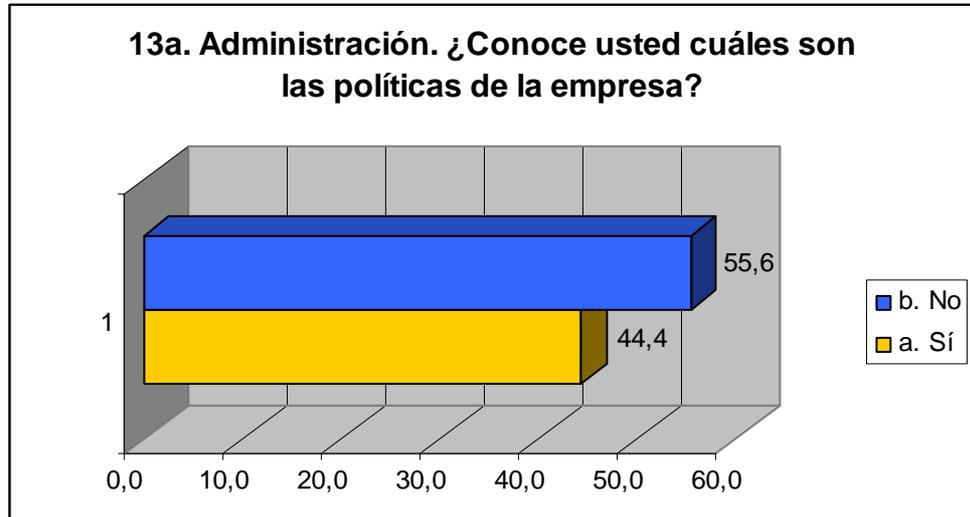
**13. ¿Conoce usted cuáles son las políticas de la empresa?**

A nivel general, parece ser que casi el total del público de la empresa desconoce las políticas empresariales. El 95 % de los encuestados respondió que las desconoce, tan sólo un 5% afirmó conocerlas.



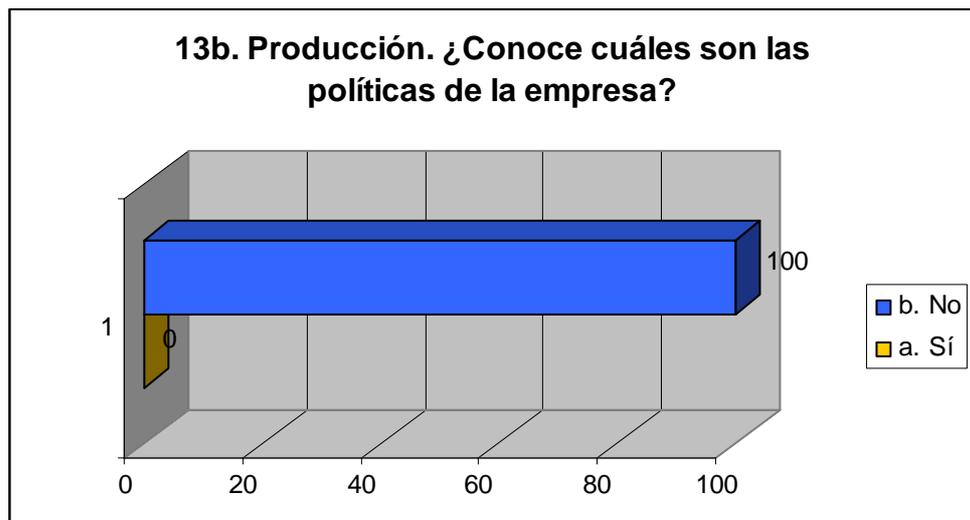
**13a. Administración. ¿Conoce usted cuáles son las políticas de la empresa?**

En administración la brecha entre el conocimiento y el desconocimiento de las políticas empresariales es de apenas el 11.2%. El 55.6% respondió que no conocía las políticas de la empresa y el 44.4% respondió que sí las conocía.



**13b. Producción. ¿Conoce cuáles son las políticas de la empresa?**

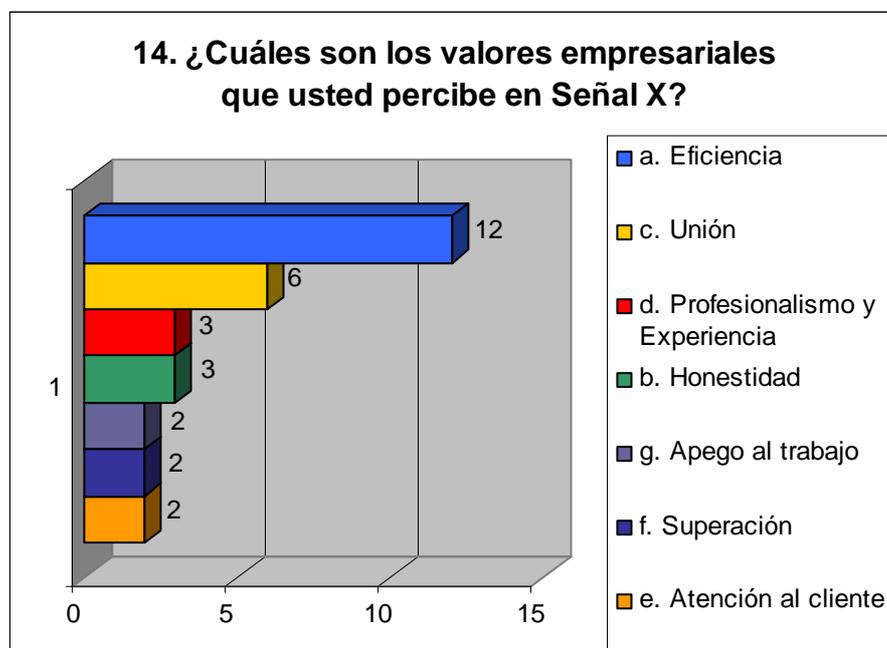
En Producción el panorama es completamente distinto, pues la totalidad de los encuestados en el área de producción respondieron no conocer las políticas de la empresa.



**14. ¿Cuáles son los valores empresariales que usted percibe en Señal X?**

Esta pregunta pretende conocer cuáles son los valores que el público interno percibe en Señal X, pues conocemos que no están estipulados, sino que son intrínsecos a la empresa y su personal.

La eficiencia fue nombrada en 12 ocasiones como uno de los valores empresariales de Señal X; la unión fue mencionada por 6 ocasiones, seguida por el profesionalismo y la honestidad, las cuales fueron mencionadas 3 veces; el apego al trabajo, la superación y la atención al cliente fueron mencionadas por 2 ocasiones.



### **5.2.1 Investigación Cualitativa**

Se aplicó la entrevista semi estructurada como método de investigación cualitativa, lo que permitió conocer algunas particularidades de la situación actual de la comunicación al interior de la empresa.

Esta información además nos ayuda a explorar situaciones más profundas de la comunicación interna como las causas de algunas situaciones, opiniones y criterios. Además nos permite corroborar la información obtenida en la investigación cuantitativa.

(Ver modelo de entrevista en Anexo 3)

### **5.2.2 Información Obtenida en la Investigación Cualitativa**

La información que se obtuvo a través de las entrevistas se indica a continuación:

Según la información recavada mediante la investigación cualitativa que se realizó utilizando como herramienta la entrevista semi-estructurada, la situación actual de la Comunicación Corporativa en el ámbito interno de Señal X a nivel general es calificada como buena y regular.

Los entrevistados acotaron que notan mejoras en la comunicación como la apertura de los superiores, la implementación de reuniones con firmes informativos que además permiten a los colaboradores comunicarse de manera ascendente.

Quienes la calificaron como regular, dijeron hacerlo debido a la falta de más canales de comunicación, puesto que utiliza únicamente lo que es propio de su trabajo: el sistema interno y el e mail.

Así también encontramos que en una de las entrevistas la comunicación interna es calificada como mala, ya que se realiza únicamente comunicación por departamentos y no comunicación en general.

Respecto a las fortalezas de la comunicación en Señal X, la mayoría mencionó que hay mayor apertura por parte de los superiores para comunicarse y escuchar a los colaboradores, que están mejor informados y que además ha fomentado la unión y agilizado el trabajo. Una minoría opina que no percibe las fortalezas comunicacionales al interior de la empresa, sino que la comunicación está enfocada al ámbito externo.

Los entrevistados fueron cuestionados también acerca de cómo creen que podría mejorar la comunicación en Señal X. Respondieron que desearían que se realicen reuniones informativas más frecuentes, que se haga un buen uso de la cartelera y que también se emplee la comunicación oral (en el caso de Producción), afirmaron además que la comunicación debería generar unión en Señal X y debería realizarse también al personal en general y no solamente por departamentos; pues muchas veces en el área de Producción escasea la información oficial y es entonces cuando surge el rumor.

Acerca de los medios que les gustaría que sean utilizados para transmitir información de la empresa, se encontró que la mayoría se inclina por las reuniones informativas, seguida por el uso del mail y, por último, la cartelera para la información general.

Hasta este punto la información recavada mediante la entrevista es coherente con la obtenida en la investigación cuantitativa.

Cuando los entrevistados fueron interrogados sobre la misión de Señal X, todos respondieron que la desconocían y se comprobó en el momento en el que se les solicitó mencionarla, pues ninguno de los entrevistados supo mencionarla. Lo que desmiente las respuestas afirmativas que proporcionaron en la investigación cuantitativa.

¿Qué valores empresariales percibe el público interno de Señal X?

Los entrevistados citaron a la puntualidad como uno de los principales valores de Señal X, seguida por la honestidad, la eficiencia, el apego al trabajo y el respeto. Si embargo también existe una minoría que opina que la empresa tiene valores como la búsqueda del desarrollo y el liderazgo; pero únicamente en lo que se refiere al

mercado puesto que dentro de la empresa no se perciben valores empresariales. Estas respuestas no difieren en mayor grado de la información obtenida mediante la encuesta.

(Ver tabulación de las entrevistas en Anexo 4)

### **5.3 Análisis de Problemas y Oportunidades**

#### **5.3.1 Problemas**

- Fuerte presencia de la comunicación boca a boca, como una de las principales fuentes de información de la empresa.

Como se pudo observar en la etapa de análisis previa, la comunicación boca a boca fue calificada a nivel general como, el primer medio a través del cuál el público interno recibe información de la empresa.

Conscientes de que esta forma de comunicación informal es normal en todo tipo de organización por naturaleza, resulta importante determinar estrategias que permitan disminuir el efecto negativo que puede generar este tipo de comunicación en la empresa.

- Falta de medios de comunicación formal que sean reconocidos y aceptados por los colaboradores de la empresa como tal.

Si bien es cierto, en Señal X los colaboradores pueden acceder al mail con mucha facilidad en el área administrativa; sin embargo, en el área de producción, dado el tipo de oficio que se desempeña, el ingreso al mail es más restringido, tanto por la escasez de tiempo, como por la disponibilidad de computadores y el desconocimiento su manejo.

Así también en el área de Producción el público expresó la falta de comunicación general de la empresa a través de otros medios como la cartelera y las reuniones con fines informativos. Debido a la falta de un flujo

adecuado de comunicación oficial, se genera el rumor y la tergiversación de temas, especialmente en esta área.

- Baja efectividad de la cartelera como medio de comunicación de Señal X.

La cartelera debería ser el medio que permita llevar la información general con mayor facilidad hacia todos los colaboradores; mas por los resultados que obtenidos en la fase anterior, la cartelera ha sido calificada, como uno de los medios menos utilizados por el público interno para recibir información de la empresa.

- Desconocimiento del pensamiento estratégico de la empresa.

El pensamiento estratégico de la empresa es desconocido por sus colaboradores Esto afecta al sentimiento de identificación, empoderamiento y motivación del público interno, además distorsiona la percepción que el público interno debe tener acerca de la empresa y de igual manera genera la falta de sinergia para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

### **5.3.2 Oportunidades**

- La gran mayoría del público interno está satisfecho con la comunicación de la empresa.

El público interno manifestó estar satisfecho con la comunicación de la empresa, lo que nos sitúa en un escenario favorable para la implementación de este plan, además se pudo observar la confianza que tienen los colaboradores en comunicación de Señal X.

- Facilidad de acceso al correo electrónico.

La empresa brinda a sus colaboradores la facilidad de acceder a su correo electrónico, mediante el sistema propio de Señal X. A través del mail se realiza gran parte de la comunicación de la empresa.

- Apertura y agrado por la realización de reuniones con fines informativos.

Las reuniones con fines informativos fueron calificadas por la gran mayoría del público interno como el medio que consideran más apropiado para recibir información de la empresa; desde luego, dependiendo del tipo de información que se desee transmitir, se podrá contar con ésta para realizar la comunicación.

- Los colaboradores de Señal X tienen una buena percepción de los valores de la empresa.

Los colaboradores de la empresa perciben valores empresariales importantes como unión y eficiencia, en mayor grado; esto indica que al interior de Señal X el público siente cohesión grupal y apego por realizar un buen trabajo.

## **6. ANÁLISIS DE LAS COMUNICACIONES DE LA EMPRESA**

### **6.1 Situación Actual**

Tomaremos como punto de partida la información recavada en la etapa de análisis interno de la comunicación corporativa de Señal X.

La situación actual de las comunicación interna en la empresa es calificada como buena por la mayoría del público. Sin embargo, en este punto brindará especial atención a los canales de comunicación y su situación actual.

Según la información obtenida, se puede observar que existe una gran incidencia de la comunicación informal, especialmente en el área de Producción, pues presenta dificultades para acceder a información digital y, por el tipo de función que desempeñan los colaboradores de este nivel, las reuniones con fines informativos y los canales de comunicación formales no han tenido espacio; sin embargo, este público accede a la cartelera con mayor frecuencia que el personal del área administrativa para recibir información general de la empresa.

El área de Administración presenta un cuadro diferente, este segmento cuenta con la posibilidad de acceder con facilidad al correo electrónico desde su propio lugar de trabajo, además de que por el tipo de rol que desempeñan, están sujetos a realizar y asistir a reuniones con cierta frecuencia.

Las dos áreas han dejado como última instancia a la comunicación formal tradicional, realizada a través de impresos como los oficios.

## **6.2 Definición de canales de comunicación**

Como se pudo observar en la etapa anterior de análisis de comunicaciones de la empresa, la situación varía según el área de trabajo, por lo que resulta necesario definir canales cuyas características se ajusten a las particularidades de cada grupo y a sus requerimientos.

### **6.2.1 Canales para transmitir información general de la empresa**

Para iniciar, se definirán canales generales para transmitir información de la empresa que debe llegar a todo el personal por igual, sin distinción de su tipo de rol.

- La cartelera

Dentro de este punto, resulta importante rescatar el uso de la cartelera, la misma será la encargada de transmitir información general entre todo el personal. Actualmente la empresa cuenta con tres carteleras distribuidas de la siguiente manera: una en el área de producción, la otra se encuentra en la cafetería y la tercera se encuentra en la recepción, en la subida de las escaleras.

Para lograr la efectividad de las carteleras se sugiere que sean colocadas estratégicamente. La Programación Neurolingüística indica que la forma de lectura en occidente se realiza de izquierda a derecha, (debido a que así hemos habituado a nuestro cerebro desde niños); por lo tanto se sugiere que la ubicación de las carteleras y la distribución de su información sigan este parámetro de lectura. Además deben ocupar un buen lugar en el que cuenten con iluminación y estén expuestas a todo el público interno. Esto en cuanto al aspecto físico.

Respecto al tema informativo, la información que se maneje en este canal debe ser de interés general, se podrían utilizar las siguientes secciones:

1. Noticias de la empresa
2. Identidad corporativa
3. Nota de interés general
4. Información Social del personal de la empresa

1. Noticias de la empresa

2. Identidad corporativa

3. Nota de interés general

4. Información Social

- Reuniones con fines informativos

Ya que tanto en el nivel administrativo como en el de producción el público interno ha demostrado inclinación por las reuniones con fines informativos se conformará un Comité de Comunicación, integrado por un representante de cada departamento de la empresa quien será el portavoz oficial. Este comité deberá estar encabezado por el Director de Comunicación de la empresa quien será el encargado de presidir las reuniones y dar formato a la información que se recopile en ellas.

En este espacio se transmitirá información de cada departamento y se planificará, en conjunto, el discurso que los portavoces deberán utilizar para transmitir la información a sus compañeros en una breve reunión informativa.

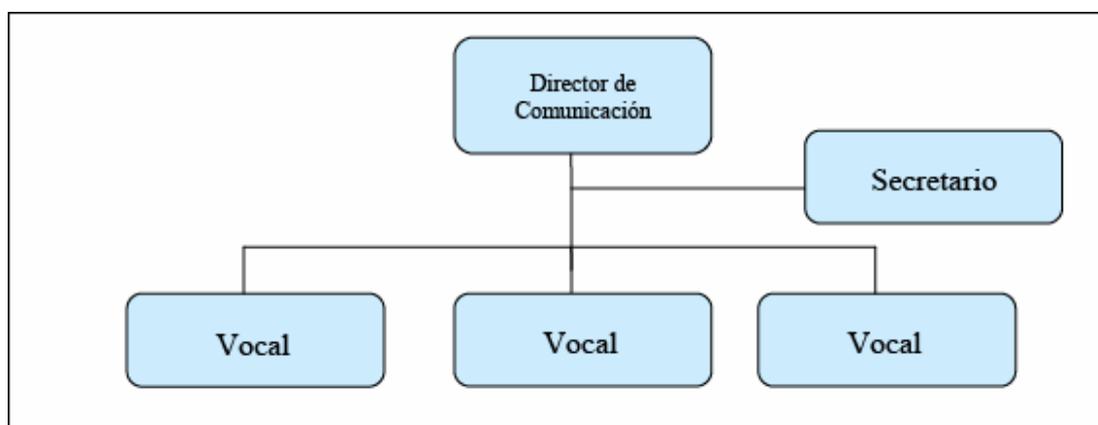
A la vez, durante las reuniones del comité se preparará el material que cada uno de los vocales deberá distribuir en las carteleras del área respectiva.

Las reuniones del comité se deberán realizar con una periodicidad de quince días y se llevarán actas para constancia.

Los miembros de este comité deberán ser designados por sus compañeros de área, teniendo en cuenta sus aptitudes comunicacionales. Estarán conformados de esta manera:

- El Director de Comunicación de la Empresa
- Un portavoz del área de Diseño
- Un portavoz del área de Contabilidad
- Un portavoz del área de Ventas y Cotizaciones
- Un portavoz del área de Producción

El comité deberá constituirse así:



### **6.2.2 Canales formales para transmitir información en el área de Administración**

El área de Administración presenta ventajas para la determinación de canales formales de comunicación, como se pudo observar en la etapa de análisis, no existe

mayor diferencia entre los canales de comunicación que se han utilizado hasta ahora y aquellos que quisiera utilizar este público para recibir información de la empresa.

El mail será el canal determinado para realizar comunicación formal en esta área, debido a las facilidades que presenta, cada uno de los colaboradores cuenta con una computadora y una cuenta de correo dentro de la página Web de Señal X. La labor del Director de Comunicación será el distribuir a todo este segmento un formato digital con el ejemplo de los tipos de comunicaciones formales que pudieran ser necesarios como cartas, oficios, cotizaciones, etc.; en los cuales se mantenga siempre un discurso apropiado y se maneje adecuadamente la imagen gráfica de Señal X.

De igual manera, la información oficial que sea de interés general para esta área, la realizará el Director General de Comunicación vía correo electrónico a todos los colaboradores del área administrativa.

### **6.2.3 Canales formales para transmitir información en el área de Producción**

Los canales formales apropiados para la comunicación en el área de Producción han sido determinados según las características que presenta este grupo.

Las comunicaciones formales como cartas, oficios y otros documentos serán tratados de la misma manera que en el área administrativa, el Director de Comunicación distribuirá los ejemplos digitales en todas las computadoras disponibles en esta área, el Director de Comunicación podrá brindar asesoraría en el momento que el personal lo requiera enviar.

Tomando en cuenta la información recopilada en el análisis cualitativo y cuantitativo, observamos que este público prefiere la comunicación oral, debido a la dificultad de acceder a ordenadores y correo electrónico. Es importante señalar en este punto la diferencia entre comunicación oral y comunicación informal; pues para realizar una comunicación oficial efectiva, podemos y debemos hacer uso de canales de comunicación aceptados por este grupo ya que sus características se apegan a las particularidades del segmento. Siempre que se mantenga un flujo adecuado de comunicación oficial, se disminuirá la especulación y la tergiversación de temas.

Para distribuir comunicados formales y de interés general destinados a esta área, se deberá comunicarlo al portavoz oficial de Producción para que lo difunda entre sus compañeros, además se deberá realizarlo por medio impreso, el mismo que será colocado en la cartelera para información de todo el personal.

## **7. GESTIÓN DE IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA PROPUESTAS EN FUNCIÓN DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO**

Se partirá de los resultados obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa para realizar las propuestas que permitan gestionar la Identidad e Imagen Corporativa de Señal X, en el ámbito interno.

### **7.1 Valores Corporativos**

Como su pudo apreciar en las etapas de investigación de la situación actual de la comunicación al interior de Señal X, en el tema referente al conocimiento de los valores corporativos, hay que recordar que éstos no han sido estipulados, ni tampoco divulgados al público interno; sin embargo son percibidos por los colaboradores de la empresa. La dirección contempla como valores corporativos los siguientes:

- Honestidad

Actuamos con transparencia en todas las actividades que desarrollemos, ya sean laborales o personales. La honestidad rige nuestras acciones y las relaciones que mantenemos con nuestros públicos.

- Confiabilidad

Somos una empresa en la que nuestros clientes pueden depositar su confianza, tanto por las cualidades de nuestros servicios, cuanto por la calidad

humana de nuestro personal. Señal X es la empresa amiga que abre sus puertas y en la que se puede sentir seguridad.

- **Puntualidad**

Somos puntuales tanto en el cumplimiento con nuestros clientes como en el desarrollo de las actividades laborales cotidianas, aprovechando adecuadamente el tiempo y generando desarrollo permanente.

La investigación indica que el público interno percibe como valores: la honestidad, la eficiencia, la puntualidad, el apego al trabajo, el profesionalismo, la superación, el respeto y la atención al cliente.

Como se puede apreciar la brecha que existe no es mayor, de todas maneras resulta importante aglutinar los valores percibidos por el público interno, con aquellos que menciona la Dirección.

## **7.2 Políticas Corporativas**

Las políticas corporativas son desconocidas por el público interno, debido a que no han sido estipuladas ni divulgadas. En este punto, es imprescindible darlas a conocer al público interno, pues las políticas corporativas deben guiar la actuación del personal y de la empresa en general, además de guiarlos hacia la consecución de los objetivos empresariales.

Las políticas corporativas generales que guían las acciones de la empresa son:

- **Responsabilidad ecológica y social.**

Somos una empresa ecológicamente responsable, que basa su desarrollo en el respeto por el medio ambiente, cuidando de los niveles de contaminación ambiental y visual que forman parte del quehacer diario debido al tipo de industria al que pertenecemos.

Somos una empresa socialmente responsable que sabe observar en su entorno y reconocer los temas en los que nos es posible colaborar para el desarrollo y el bienestar social.

- Respetar y cumplir correctamente con todos las ordenanzas municipales que rigen el área de publicidad exterior.

El cumplimiento de este principio empresarial obedece a mantener a la empresa en armonía con su entorno local, a contribuir al correcto desarrollo de las ciudades en las que opera.

- Generar desarrollo empresarial, ligado al progreso de los colaboradores de la empresa.

Mantenemos una relación de ganar – ganar entre los colaboradores y la empresa, creando un ambiente de motivación y empoderamiento que propende al progreso mutuo.

- Brindar la mejor atención al público.

Ofrecemos la mejor atención al público, mediante la constante innovación tecnológica y especialización de los colaboradores. El cliente es muy importante y por lo tanto todas nuestras actividades estarán encaminadas a brindarle un servicio satisfactorio.

- Realizar un correcto seguimiento de los diferentes procesos de atención y producción.

En orden de garantizar la satisfacción del público y un producto final de excelentes características, realizamos un constante seguimiento de los procesos, brindándoles un cuidado especial a cada uno de ellos.

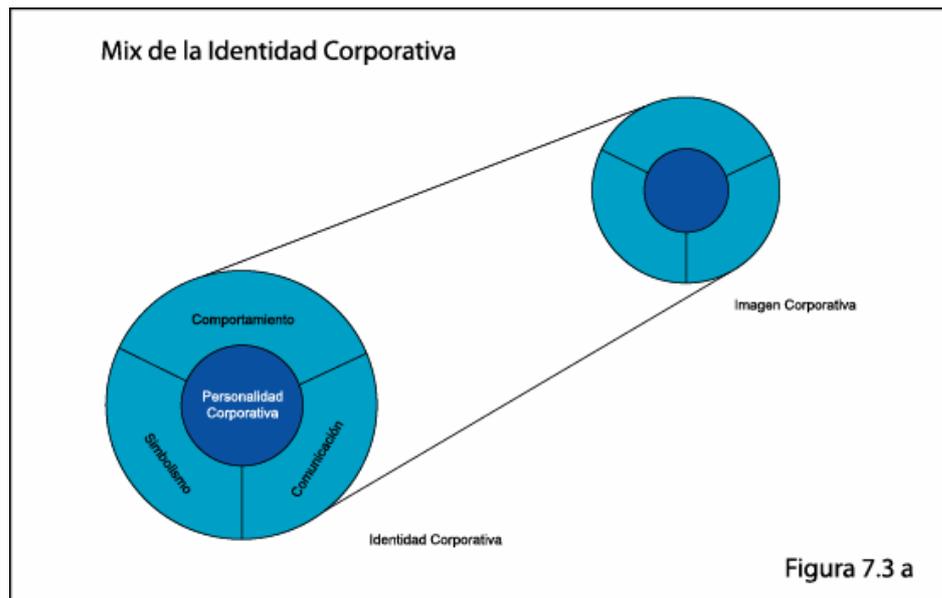
Como se puede apreciar, tanto los valores como las políticas corporativas son componentes dogmáticos de la identidad corporativa que necesitan ser formalizados y comunicados entre todos los colaboradores de la empresa a fin de lograr su práctica dentro de la vida empresarial.

### **7.3 Propuesta en función al diagnóstico realizado**

De acuerdo a lo que expresa Cess B.M. Van Riel, en su obra *Comunicación Corporativa*, la identidad corporativa incluye todas las formas de expresión (simbolismo, comunicación y comportamiento), por medio de los cuales una organización revela su personalidad.

Paul Capriotti describe a la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

La figura de Birkgit y Stadler que se presenta a continuación indica el mix de la Identidad Corporativa y en la interacción entre identidad e imagen; mas como menciona Van Riel, la imagen no es simplemente un reflejo de la identidad, sino que hay otras características que también la determinan como: las tendencias sociodemográficas, las características locales, la competencia, etc.



Para iniciar con la gestión de la Identidad Corporativa en Señal X nos atenderemos a la situación actual y fijaremos estrategias que permitan su difusión y conocimiento al interior de la empresa, para desde ese punto poder generar sentimiento de pertenencia, aumentar el empoderamiento de los colaboradores, además de que buscar que la Identidad Corporativa sea coherente entre lo que dice ser y lo que realmente es. Una vez que se alcancen estos objetivos con el público interno, éste será un gran aliado para comunicarlo hacia el exterior.

### **7.3.1 Estrategias**

La estrategia que se ha fijado para comunicar la Identidad Corporativa hacia el público interno de Señal X es la creación de un material comunicacional impreso, a manera de dossier de comunicación, cuya labor también será apoyada por el contenido de las carteleras, placas institucionales y material digital como protectores de pantalla.

- Dossier de Comunicación de Señal X

Los contenidos que presentará este material comunicacional permitirán dar a conocer la “identidad indicativa”, aquella que se refiere al estilo corporativo y

la “identidad temática” que se refiere al sentido dogmático empresarial, tal como lo indica Kammer.

El dossier de comunicación de Señal X contendrá temas a manera de auto presentación y promoverá un sentimiento de pertenencia en el público interno.

Los temas que incluirá el material serán:

1. Descripción de la empresa
2. Misión
3. Visión
4. Reseña histórica
5. Valores Empresariales
6. Políticas Empresariales
7. Manejo de los símbolos empresariales, imagen gráfica

- Material de Apoyo en Carteleras

El material de apoyo que se utilizará en las carteleras será planificado por el Director de Comunicación y el Comité de Comunicación de la empresa, de manera que por un lapso de al menos cuatro meses, se haga un hincapié especial en los temas referentes a la Identidad Corporativa de Señal X,

Se destinará un mes para cada uno de los componentes de la identidad temática: misión, visión, valores y políticas empresariales, para paulatinamente integrar todos los elementos y hacerlos parte de la vida práctica dentro de la empresa.

Cada quince días será analizado uno de los temas del Dossier de Comunicación. Para lograr mayor involucramiento del público interno, el portavoz oficial de cada área será el encargado de elaborar el material con la

colaboración de sus compañeros de trabajo y la asesoría del Director de Comunicación.

- Placas institucionales

Para afianzar el conocimiento de la identidad temática de Señal X, se elaborará material visual con el contenido de su misión, una breve reseña histórica, valores y políticas; los mismos que deberán ser colocados en lugares visibles dentro de la empresa.

- Material Digital

De acuerdo a la distribución de temas en las carteleras, cada mes se repartirá el material digital para ser colocado en las computadoras de la empresa en formato digital, como fondos de escritorio y protectores de pantalla.

Además, para reforzar el conocimiento de la identidad gráfica y asegurar su correcto manejo, se repartirá en todos los computadores el manual de manejo de la imagen gráfica y los formatos de comunicación de uso frecuente.

## **CONCLUSIONES**

**1.** El público interno de Señal X se encuentra satisfecho con la comunicación empresarial que se ha realizado hasta el momento, pues se mencionan avances en la comunicación ascendente, descendente y al mismo nivel. Sin embargo, también se ha percibido la necesidad de realizar mejoras en la comunicación general de la empresa, ya que se ha podido constatar que si bien la comunicación al interior de los departamentos puede ser percibida como apropiada, la comunicación general de la empresa hacia los colaboradores y hacia determinadas áreas de trabajo no es la indicada.

2. Existe la necesidad de implementar canales de comunicación ajustados a las características de cada área de la empresa, reconociendo la sus particularidades y la facilidad de acceso que tengan los colaboradores hacia ellos.

Esta propuesta presenta una conjugación de canales alternativos y convencionales, de acuerdo a las particularidades que presenta cada área de la empresa, estos canales son reconocidos y aceptados por el público interno, ya que han sido sugeridos por ellos mismos.

3. La Identidad Corporativa de Señal X no ha sido adecuadamente comunicada hacia los colaboradores; especialmente en lo que corresponde a la identidad temática de la empresa, se ha podido constatar el desconocimiento del público interno acerca de elementos como misión, valores y políticas empresariales.

Esta situación afecta al sentido de pertenencia del público interno, a la consecución de metas empresariales. De igual manera, provoca confusión en los colaboradores y genera una imagen diferente a la que se desea transmitir.

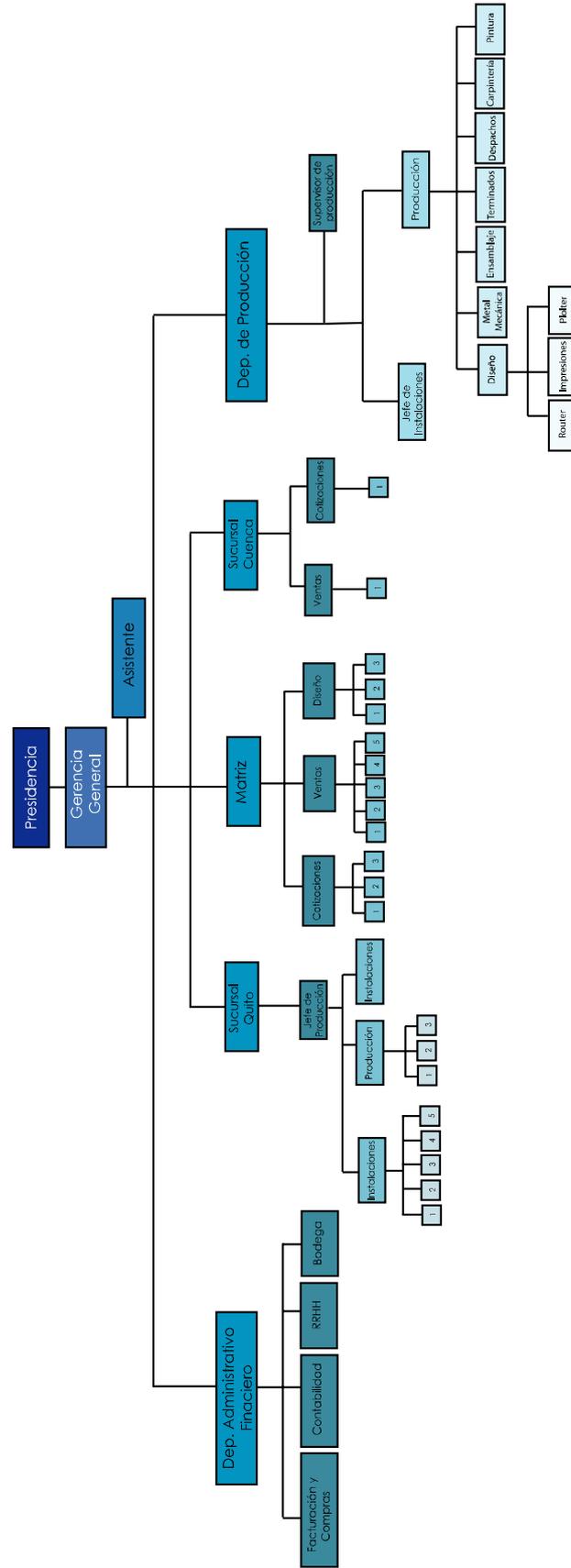
Este plan presenta las propuestas que pueden ponerse en práctica a fin de gestionar la Identidad Corporativa y contribuir a la generación de sentimiento de pertenencia y empoderamiento.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- BARQUERO CABRERO José Daniel – BARQUERO CABRERO Mario. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad. GESTIÓN 200 S.A. Barcelona (200-). 662. 3ra. Edición.
- CAPRIOTTI, Paul. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. EDITORIAL ARIEL, S.A., Barcelona, España 1999. 254.

- Enciclopedia Ilustrada Siglo XXI. Tomo No. 7. CÍRCULO DE LECTORES. BOGOTÀ, COLOMBIA. 2001. 2080.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad\\_exterior](http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad_exterior)
- [http://www.crefal.edu.mx/biblioteca\\_digital/CEDEAL/acervo\\_digital/coleccion\\_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv4.htm](http://www.crefal.edu.mx/biblioteca_digital/CEDEAL/acervo_digital/coleccion_crefal/retablos%20de%20papel/RP03/tiv4.htm)
- Material del curso de graduación de Comunicación Integrada de Marketing. 2005
- RUSSEL, Thomas y LANE, Ronald. Kleppner Publicidad. PEARSON EDUCACIÓN. México. 2001. 716.
- TIRONI, Eugenio y CAVALLO, Ascanio. Comunicación Estratégica. TAURUS PENSAMIENTO. Santiago de Chile. 2004. 285.
- VAN RIEL, Cees b.m. Comunicación Corporativa. PRENTICE HALL. Madrid, España. 1997. 244.
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

Anexo: 1



## Anexo 2

### ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA SEÑAL X

El objeto de la presente encuesta, es el de conocer cuál es la situación actual de la comunicación interna de la empresa, sus aciertos y también los puntos que podrían mejorar en bien de Señal X, por lo que se solicita que estas preguntas sean respondidas con absoluta veracidad.

#### 1. Género

- a. Femenino \_\_\_      b. Masculino \_\_\_

#### 2. Tipo de cargo que desempeña

- a. Directivo \_\_\_    b. Administrativo \_\_\_    c. Producción \_\_\_

#### 3. Edad

- a. De 20 a 30 años \_\_\_    b. De 31 a 40 \_\_\_    c. De 41 en adelante \_\_\_

#### 4. Tiempo que colabora en la empresa

- a. Menos de 1 año \_\_\_    b. De 2 a 4 años \_\_\_    c. Más de 4 años \_\_\_

#### 5. Considera usted que la información que recibe de la empresa es:

- a. Más que suficiente \_\_\_      d. Escasa \_\_\_  
b. Suficiente \_\_\_                  e. Nula \_\_\_  
c. Regular \_\_\_

#### 6. Siendo (5) la mayor calificación y (1) la menor, indique en qué forma recibe información de la empresa.

- a. Por la cartelera \_\_\_      d. En reuniones convocadas  
b. Por oficios \_\_\_                  para informar \_\_\_  
c. Por mail \_\_\_                      e. Boca a boca \_\_\_

#### 7. Siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor, indique cuál medio considera usted más apropiado para recibir información de la empresa.

- a. Por la cartelera \_\_\_      d. En reuniones convocadas  
b. Por oficios \_\_\_                  para informar \_\_\_  
c. Por mail \_\_\_                      e. Boca a boca \_\_\_

#### 8. La comunicación desde los superiores hacia los colaboradores es:

- a. Muy buena \_\_\_      d. Mala \_\_\_  
b. Buena \_\_\_                  e. Muy mala \_\_\_  
c. Regular \_\_\_

**9. La comunicación desde los colaboradores hacia los superiores es:**

- a. Muy buena \_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_
- e. Muy mala \_\_\_\_

**10. La comunicación entre compañeros de trabajo es:**

- a. Muy buena \_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_
- e. Muy mala \_\_\_\_

**11. ¿Conoce usted cuáles son los trabajos más importantes en los que se encuentra trabajando la empresa en este momento?**

- a. Sí \_\_
- b. No\_\_

**12. ¿Conoce usted cuál es la misión de la empresa?**

- a. Sí \_\_\_\_
- b. No\_\_\_\_

**13. ¿Conoce usted cuáles son las políticas de la empresa?**

- a. Sí \_\_\_\_
- b. No\_\_\_\_

**14. ¿Cuáles son los valores empresariales que usted percibe en Señal X?**

---

---

---

---

*Gracias por su colaboración.*

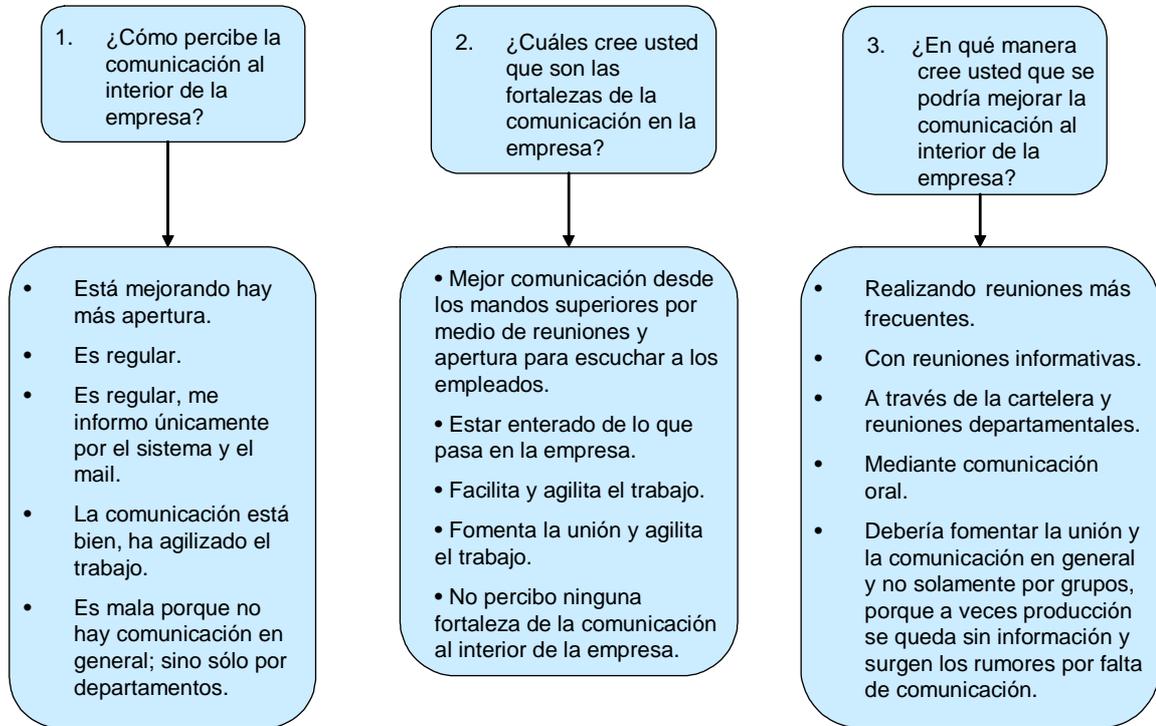
### **Anexo 3**

#### **TEMARIO DE LA ENTREVISTA**

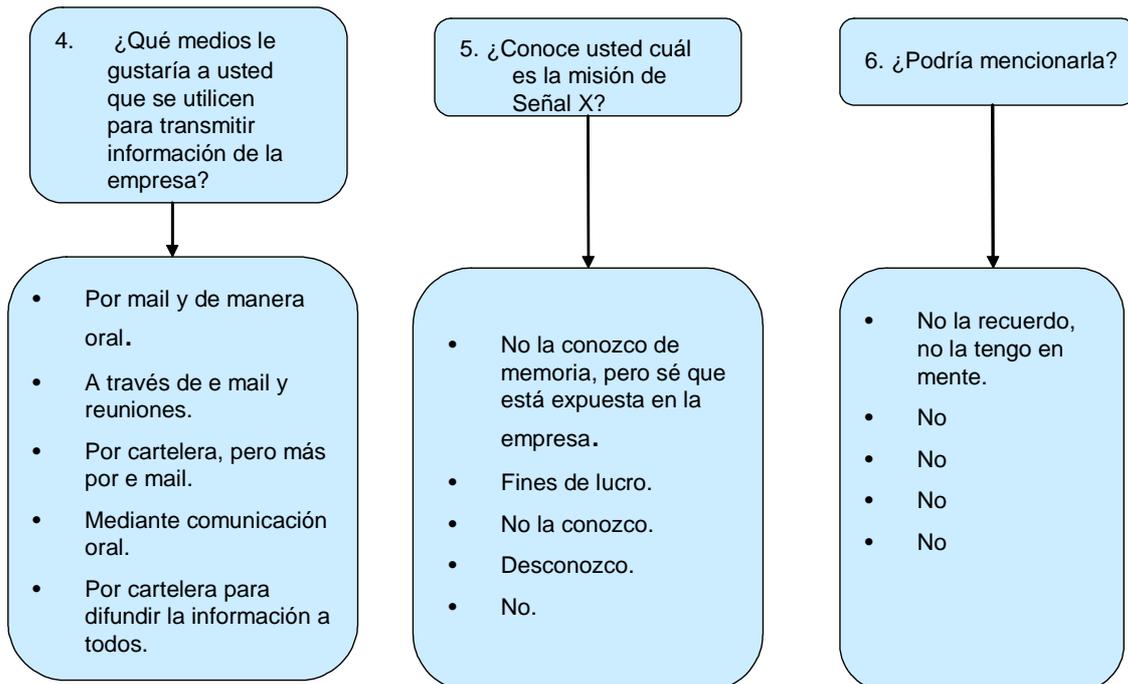
1. ¿Cómo percibe la comunicación al interior de la empresa?
2. ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas de la comunicación en la empresa?
3. ¿En qué manera cree usted que se puede mejorar la comunicación al interior de la empresa?
4. ¿Qué medios le gustaría que se utilicen para transmitir información de la empresa?
5. ¿Conoce cuál es la misión de Señal X?
6. ¿Podría mencionarla?
7. ¿Qué valores percibe usted al interior de la empresa?

## Anexo 4

### 5.2.1.1 Información Obtenida en la investigación Cualitativa



### 5.2.1.1 Información Obtenida en la investigación Cualitativa



### 5.2.1.1 Información Obtenida en la investigación Cualitativa

